



**Trabajo en casa: percepciones de los trabajadores del *call center* Konecta del municipio de
Itagui, Antioquia**

Duván Dario Vásquez Agudelo

Director

Carlos Mario Betancur Hurtado

Universidad EAFIT

Medellín

2020

Tabla de contenido

Resumen.....	5
1. Introducción	7
2. Objetivos	10
2.1. Objetivo general.....	10
2.2. Objetivos específicos	10
3. Marco de referencias conceptuales.....	11
3.1. Antecedentes.....	11
3.1.1. Trabajo	19
3.2.2. Flexibilización laboral	19
3.3.3. Teletrabajo o trabajo en casa	21
3.3.4. Calidad de vida laboral.....	29
3.3.5. Satisfacción laboral	33
3.3.6. La teoría motivacional de los factores.....	34
4. Método	35
4.1. Tipo y método de investigación.....	37
4.2. Fuentes de información	39
4.3. Sujetos.....	40
4.4. Técnicas para la recolección de información	40
4.5. Procedimiento	41
4.6. Técnica de análisis de información.....	41
5. Análisis de resultados	42
5.1. Variables sociodemográficas.....	43
5.2. Variables de trabajo en casa	47
5.3. Variables de trabajo en casa	54
5.4. Variables de comunicación	56
5.6. Variables de relación de la vida laboral y personal	57
5.7. Variables de relación con el jefe.....	59

6. Conclusiones	60
7. Recomendaciones	63
Referencias.....	65
Anexos	68

Índice de tablas

Tabla 1: Marco de políticas: cuatro pilares fundamentales en la lucha contra el COVID-19 a partir de las normas internacionales del trabajo	9
Tabla 2: Variables de los sujetos de la muestra	40
Tabla 3: ECRO	42

Tabla de figuras

Figura 1: Distribución de encuestas por roles y cantidad total	43
Figura 2: Distribución de encuestados por rango de edades, estado civil, grado de escolaridad y nivel socioeconómico	44
Figura 3: Rango de antigüedad	45
Figura 4: Distribución de tiempos de movilización y medios de transporte utilizados	45
Figura 5: Grado de satisfacción con la decisión de cambio de modalidad de trabajo	47
Figura 6: Opiniones respecto al trabajo en casa	48
Figura 7: Menciones relacionadas con la opción de respuesta: “Puede ser mi forma de trabajo”	49
Figura 8: Menciones relacionadas con la opción de respuesta: “Enfoque mixto”	49
Figura 9: Menciones relacionadas con la opción de respuesta: “Con algunos ajustes.....	50
Figura 10: Menciones relacionadas con la opción de respuesta: “No funciona”	51
Figura 11: Grado de motivación	51
Figura 12: Desempeño laboral	52
Figura 13: Cumplimiento del horario laboral por parte de los coordinadores de operaciones	52
Figura 14: Cumplimiento del horario laboral por parte de los líderes de servicio	53
Figura 15: Cumplimiento del horario laboral por parte de los representantes de servicio	53
Figura 16: Adecuación de recursos de infraestructura	54

Figura 17: Grado de satisfacción con el soporte técnico y con los medios de comunicación.....55

Figura 18: Grado de satisfacción respecto al área de bienestar y SST de konecta.56

Figura 19: Relación entre vida laboral y personal57

Figura 20: Relación familiar y personal58

Figura 21: Relación familiar y personal58

Figura 22: Satisfacción con el jefe59

Figura 23: Interés del jefe60

Figura 24: Acompañamiento del jefe60

Resumen

Las pandemias han aparecido a lo largo de la historia de la humanidad. Actualmente, el mundo está atravesando por una con altos índices de letalidad: COVID-19. En Colombia, los primeros casos de contagio se presentaron en el primer trimestre del año; en Antioquia, en marzo de 2020. Por decreto nacional, y para mitigar la propagación, se toma la medida del confinamiento obligatorio en el territorio nacional. Este es un escenario desconocido para el país y para las organizaciones. Los avances tecnológicos disponibles dieron lugar a que la Organización Internacional del Trabajo recomendaran la adopción de opciones de flexibilización del trabajo, dando lugar a que las empresas migren a sus colaboradores a la modalidad de trabajo en casa. Este es el caso de la empresa Konecta, que desplazó el 90% de sus empleados de DIRECTV a dicha modalidad en sus diferentes cargos: coordinadores, supervisores, asesores, formadores y técnicos de experiencia. La presente investigación tuvo entonces como objetivo describir los efectos que ha tenido el trabajo en casa en los trabajadores del *call center* Konecta, específicamente los que brindan apoyo al servicio de DIRECTV. Dentro del marco de referencias conceptuales, se abordaron los conceptos de trabajo, teletrabajo y flexibilidad laboral. El método de estudio de la investigación es de carácter exploratorio de tipo cualitativo. Como resultado se logró analizar los aspectos generados por las condiciones laborales actuales a las que se ven expuestos los trabajadores, encontrando una alta favorabilidad en dicha modalidad, principalmente por la sensación de sentirse protegidos por la decisión de la compañía de enviarlos a sus casas como medida de prevención. Además, se resalta el compromiso por sostener el rendimiento laboral y se indican otros factores de gran beneficio como es el ahorro en tiempos de desplazamiento a la sede, que les permite invertir mayor tiempo en actividades familiares y personales. Sin embargo, se visibilizó afectación en temas de exceso de trabajo en casa realizado por aquellos que ocupan roles administrativos líderes y coordinadores de operación; temas de dificultad en solución técnica de incidentes y, a nivel de infraestructura, no se contaba con las herramientas adecuadas para el desarrollo del trabajo, como lo son sillas, escritorios y reposapiés. Se concluyó que la favorabilidad por el trabajo en casa fue del 93 %, pese a que en cuanto al bienestar contó con una aprobación del 70 % por ausencia de actividades realizadas en la presencialidad que no se lograron suplir y por la ausencia de condiciones de seguridad y salud en el trabajo asociadas a temas de pausas activas y condiciones ergonómicas. Finalmente, se recomienda a la empresa revisar la viabilidad de regular las modalidades de teletrabajo y trabajo mixto, clasificando y asignando a estas las personas interesadas; así mismo, retornar a la presencialidad los trabajadores con problemas de índole familiar, psicológico u otros, que hayan sido originados por estas nuevas condiciones. Igualmente, sería necesario rediseñar los planes de bienestar y SST ajustándolos a esta modalidad, además de proporcionar los elementos físicos adecuados para la realización del trabajo: sillas, reposapiés, mesas; revisar la capacidad de las áreas de tecnología y soporte técnico para agilizar la solución de incidente y, por último, realizar programas de restricción de agendas y responsabilidades por fuera del horario laboral, ya que impactan la vida personal de las personas, principalmente del *staff* administrativo.

Palabras claves: Teletrabajo, calidad de vida laboral, flexibilidad laboral, satisfacción laboral.

Abstract

Pandemics have appeared throughout all human history. Currently, the world is going through one with high fatality rates: COVID-19. In Colombia and Antioquia, the first cases of contagion occurred in the first quarter of the year. By national policies, in order to mitigate the spread, the measure of mandatory confinement in the national territory is taken. This is an unknown scenario for the country and organizations. The technological advances available led by the International Labor Organization (ILO) recommend the adoption of strategies for making work more flexible, suggesting companies to migrate their employees to work at home.

This is the case of the Konecta Company, which moved 90% of its DIRECTV employees to this modality in their different positions: coordinators, supervisors, advisers, trainers and experienced technicians. The objective of this research is, describe the effects of work at home on the Konecta call center workers, specifically those who provide support to the DIRECTV service.

Within the framework of conceptual references, the concepts of work, telework and labor flexibility were addressed. The research study method is explorative and qualitative.

As a result, it was possible to analyze the aspects generated by the current working conditions, finding a high favorability in this modality, mainly by the protection feeling by the company's decision to send them home as a prevention measure. In addition, the commitment to sustaining work performance is highlighted and other factors like savings in travel times to the headquarters, which allows them to invest more time in family and personal activities. However, the impact of excess work at home by those who occupy leading administrative roles and operations coordinators was visible; Difficulty issues in the technical solution of incidents and infrastructure, there were not the adequate tools for the development of the work, such as chairs, desks and footrests.

It was concluded that the favorability for work at home was 93%, despite the fact that in terms of well-being it had a 70% approval because the absence of activities that could not be supplied and the absence of safety conditions and health at work associated with issues of active breaks and ergonomic conditions.

Finally, it is recommended that the company review the possibility of regulating telework and mixed work modalities, classifying and assigning personal interest; likewise, workers with family, psychological or other problems caused by these new conditions return to the presence. Further, it would be necessary to redesign the wellness and OSH plans, adjusting them to this new modality, in order to provide the appropriate physical elements for carrying out the work: chairs, footrests, tables; review the capacity of the technology and technical support areas to speed up the resolution of incidents and, finally, carry out programs to restrict agendas and responsibilities outside of working hours, due the impact on the personal lives of workers, mainly the administrative staff.

Key words: Telework, quality of working life, job flexibility, job satisfaction.

1. Introducción

Con los hallazgos de la presente investigación, se tiene como propósito entregar información relevante a la Dirección de Gestión Humana y a la Vicepresidencia de Operaciones para que puedan tomar decisiones postpandemia con respecto a las modalidades de trabajo, ya sea para que continúen con un modelo de negocio 100 % presencial o, por el contrario, redefinirlo a un modelo 100 % virtual, mixto o híbrido. Además, se busca difundir los hallazgos más relevantes de la percepción de estos nuevos ambientes de trabajo, sea positiva o negativa, por parte de los empleados que vivieron esta experiencia para que, con base a ellas, sirvan en el diseño de estrategias de bienestar y fortalecimiento que contribuyan a mejorar la calidad de vida laboral.

Konecta a través de los años ha contemplado el teletrabajo como una opción para su modelo de negocio, ya que posibilitaría: tener mayor participación en temas de inclusión, con personal con discapacidad; promover la sostenibilidad reduciendo la movilidad y, por ende, la contaminación; minimizar costos como el arrendamiento, la infraestructura y los servicios públicos al trasladarlos a sus empleados; y, finalmente, poder responder a las exigencias de los clientes corporativos de un modelo de contingencia que responda a situaciones fortuitas que puedan afectar la prestación del servicio. Sin embargo, no se había podido materializar, debido a que se han presentado escenarios, como la venta de la compañía, que han retrasado estas iniciativas, además de los contextos de incertidumbre que lleva consigo el teletrabajo: la seguridad de la información, los costos de incorporación de las regulaciones definidas a esta modalidad, la productividad de los empleados, no contar con las herramientas necesarias para monitorear y custodiar el desempeño, la falta de compromiso de los empleados, la no promoción de la cultura organizacional, el incumplimiento de las políticas y, no menos importante, la ausencia de personal interesado en esta modalidad en el mercado laboral. Ahora que la cuarentena obligatoria ha dado lugar a tener un acercamiento importante a esta modalidad, la organización se pregunta: ¿qué piensa la gente de este nuevo entorno del trabajo?, ¿es posible dejar una proporción de las personas en esta modalidad post pandemia?, ¿qué aspectos serán los más significativos para los empleados en esta modalidad? y ¿quiénes se encuentran satisfechos en esta modalidad? Con todos estos interrogantes sin resolver, surge la pregunta de esta

investigación: ¿cuáles son los efectos que ha ocasionado el trabajo en casa en los trabajadores del *call center* Konecta que tuvieron que desplazarse a la modalidad virtual como medida preventiva para mitigar la propagación del COVID-19?

En el contexto de la vida humana las pandemias han estado presente durante años. “Se llama pandemia a la propagación mundial de una nueva enfermedad” (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2010, párr. 1). Según el Banco Mundial (2020), “las pandemias son grandes brotes de alguna enfermedad que afectan a varios países y plantean graves riesgos sanitarios, sociales y económicos” (párr. 1). Así mismo, la Universidad de Salamanca (s.f.), a través de *dicciomed*, la ha definido como una: “enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región” (párr. 1).

Por otra parte, cuando se hace un rastreo y verificación de la historia de las pandemias se puede identificar que las más mencionadas son cinco, por su alta propagación y letalidad: “hasta la fecha, las cinco pandemias más letales han sido, por este orden: Viruela, Sarampión, la mal llamada ‘gripe española’ de 1918, la peste negra, y el VIH” (“Breve historia de las pandemias”, 2020, párr. 4); y, sumada a estas cinco, la sexta y más reciente: el COVID-19. Sin embargo, esta investigación no se concentrará en realizar una exploración de cada una de las pandemias a través de la historia, ya que se vivieron en diferentes épocas y, si bien hubo impactos en varios sectores de la economía, no corresponde al objeto de estudio. Únicamente se profundizará en los efectos que ha traído consigo la reciente epidemia mundial que ha impactado los diferentes sectores empresariales, específicamente, el ámbito laboral, que, gracias a la evolución en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), ha dado lugar a la implementación de otras modalidades de trabajo diferentes a la presencial.

El origen del virus COVID-19 surgió en Hubei (Wuhan, China), que produjo un brote significativo de neumonía por causas que se desconocían. El mayor número de pacientes se relacionaron epidemiológicamente a una plaza de mercado con condiciones de bioseguridad deficientes, en donde se comercializaban animales provenientes del mar y animales exóticos, como lo eran murciélagos y serpientes, entre otros. No obstante, algunos casos que no provenían del mercado fueron reportados. Dado el alto grado de contagio, el 11 de marzo de 2020 la OMS declara al coronavirus como una pandemia (Koury & Hirschhaut, 2020).

Debido a la situación sanitaria que enfrentaba diferentes países, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) expresó, el 7 de abril de 2020, la necesidad de asumir cuatro pilares fundamentales para hacer frente a los efectos del COVID-19. Esta metodología puede verse en la Tabla 1.

Tabla 1: Marco de políticas: cuatro pilares fundamentales en la lucha contra el COVID-19 a partir de las normas internacionales del trabajo

<p>PILAR 1 Estimular la economía y el empleo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Política fiscal activa • Orientación flexible de la política monetaria • Préstamos y ayuda financiera a sectores específicos, incluido el sector de la salud
<p>PILAR 2 Apoyar a las empresas, el empleo y los ingresos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la protección social a toda la población • Aplicar medidas de mantenimiento del empleo • Ofrecer a las empresas ayuda financiera/fiscal y otros medios de alivio
<p>PILAR 3 Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar las medidas de SST • Adaptar las modalidades de trabajo (por ejemplo, el teletrabajo) • Prevenir la discriminación y la exclusión • Poner la sanidad a disposición de toda la población • Ampliar el recurso a una licencia remunerada
<p>PILAR 4 Buscar soluciones mediante el diálogo social</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores • Fortalecer la capacidad de los gobiernos • Fortalecer el diálogo social, la negociación colectiva y las instituciones y mecanismos de las relaciones laborales

Fuente: Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Observatorio de la OIT: el COVID-19 y el mundo del trabajo (segunda edición): estimaciones actualizadas y análisis*. <https://bit.ly/3ktpJyJ>.

En Colombia, el 17 de marzo de 2020, el país entra en un estado de emergencia sanitaria, que trae consigo la circular 021 que busca proteger el empleo: “para tal efecto, el documento recoge el ordenamiento jurídico colombiano en materia laboral, en la que expone alternativas como: el trabajo en casa, el teletrabajo, la jornada laboral flexible, las vacaciones anuales, anticipadas y colectivas y los permisos Remunerados” (Ministerio del Trabajo, 2020, párr. 2).

La empresa Konecta hace parte de la industria Contact Center y Business Process Outsourcing (BPO) a nivel mundial. Tiene presencia en 9 países, dentro de ellos Colombia, y presta servicios de atención al cliente, BPO, Back Office, ventas digitales, entre otros, a diferentes clientes de sectores financieros, seguros, telecomunicaciones, retail, salud, etc. Cuenta con una de sus sedes en Antioquia, en el Municipio de Itagüí, donde se ubica uno de sus clientes del sector de las telecomunicaciones: DIRECTV. En esta sede cuenta con 760 empleados que prestan sus servicios a dicho cliente.

Actualmente, Konecta, acogándose a la circular 021 comunicada por el ministro del trabajo Ángel Custodio Cabrera, y en perspectiva también de tomar decisiones ágiles que permitan dar continuidad a la prestación del servicio para DIRECTV y conservar el empleo de sus colaboradores, da inicio a un levantamiento de datos que permita la migración del personal a la modalidad de trabajo. Algunos de los datos solicitados a los colaboradores fueron si contaban con internet, cuál era la velocidad del internet, si disponían de espacio para desarrollar la labor en sus hogares y si poseían un portátil o computador de escritorio. Posterior a esto, inicia con la fase de habilitación tecnológica que, para julio de 2020, cuenta con el 90 % de los empleados en esta modalidad.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Describir los efectos que ha tenido el trabajo en casa en los trabajadores del call center Konecta del municipio de Itagüí, Antioquia, como consecuencia del cambio de modalidad de trabajo que impuso la pandemia del COVID-19.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar el efecto que ha tenido el trabajo en casa, en la satisfacción por el trabajo en las personas que laboran en la organización Konecta, ubicada en el municipio de Itagüí, Antioquia.

- Identificar el efecto que ha tenido el trabajo en casa, en el bienestar de las personas que laboran en la organización Konecta, ubicada en el municipio de Itagüí, Antioquia.
- Explorar las ventajas y desventajas que ha traído el trabajo en casa para las personas que laboran en la organización Konecta, ubicada en el municipio de Itagüí, Antioquia.

3. Marco de referencias conceptuales

3.1. Antecedentes

El teletrabajo se menciona desde la década de los 70; sin embargo, no todas las empresas colombianas han generado las políticas, procesos y procedimiento para su implementación. A partir de marzo de 2020, debido a la cuarentena obligatoria decretada por Gobierno Nacional, las empresas se vieron obligadas a migrar sus trabajadores para que puedan trabajar desde sus hogares y continuar con el cumplimiento de sus labores.

Antes de adentrarse en el tema central que se relaciona con el trabajo en casa y la satisfacción que se ha generado a partir de la migración laboral que hubo a partir la pandemia COVID-19, es preciso mencionar algunas investigaciones relacionadas con la calidad de vida laboral a partir de la satisfacción que se genera por el trabajo.

En este sentido, García et al. (2008):

Presentan importantes resultados sobre la Calidad de Vida Laboral de teletrabajadores, incluyendo el nivel de satisfacción que perciben en cuanto al uso de herramientas tecnológicas y los espacios virtuales. En la investigación, se identificaron los costos de inversión, las fuerzas impulsoras y de restricción y el tipo de estructura de las organizaciones que implementan esta modalidad de trabajo realizado a distancia de los lugares tradicionales utilizando las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Dichos datos fueron obtenidos por medio de una encuesta *online* durante el segundo trimestre del 2007. (p. 442)

Por otro lado, Chiang Vega & Krausse Martínez (2009) publicaron un artículo en la revista *Horizontes Empresariales*, cuya investigación:

Tiene por objeto elaborar un instrumento para conocer la calidad de vida laboral que tienen las empresas. Donde se seleccionó una muestra de este estudio correspondiente a 128 trabajadores de los sectores privado y público.

El instrumento de medición aplicado para determinar la calidad de vida laboral consta de 118 ítems divididos en 4 indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicadores globales.

Se puede concluir que las escalas, están validadas para esta muestra y pueden ser utilizadas para medir la calidad de vida laboral de empresas privadas y de instituciones estatales y con ello, ayudar a mejorar y corregir las estrategias con que operan las empresas u organizaciones tanto a sus grupos de interés internos como externos (stakeholders). (p. 23)

Igualmente, Gómez (2010), en su artículo científico:

(...) busca conocer la apreciación que tienen los empleados temporales del Valle de Aburra frente a la calidad de vida laboral lograda en su trabajo. La investigación es de tipo cuantitativa y de enfoque empírico- analítico. En ella, se trabajó con una muestra de doscientos (200) hombres y mujeres. Como herramienta de evaluación se utilizó el instrumento de calidad de vida laboral de GOHISALO¹.

De los resultados se puede decir que los empleados temporales refieren una mediana satisfacción frente a necesidades fisiológicas, de seguridad y afiliación; e insatisfacción en las necesidades de autorrealización, reconocimiento, creatividad y necesidades de descanso. Los resultados muestran un panorama sombrío sobre la calidad de vida laboral que obtiene este tipo de empleados, los cuales hacen parte del fenómeno al que se refiere por primera vez la OIT, en 1974: precariedad laboral. (p. 225)

Por último, Castro-Escobar & Serna-Gómez (2016) analizan:

(...) la calidad del empleo en algunas organizaciones de Contact-Center bajo la modalidad de outsourcing en la ciudad de Manizales, Colombia, con el objetivo de conocer la valoración de los sujetos teleoperadores sobre las condiciones de su trabajo. Revisamos criterios sobre los enfoques y las dimensiones del término, y estimamos indicadores compuestos para validar las apreciaciones en dos vías: objetiva y subjetiva. Encontramos que la calidad del trabajo aparentemente es

¹ Este instrumento recibe su nombre por las iniciales de los apellidos de sus autores; a saberse, Raquel González, Gustavo Hidalgo, José Guadalupe Salazar y Maria de Lourdes Preciado (2010).

favorable. En términos objetivos hay condiciones de formalidad en salarios, en prestaciones, en procesos de contratación y en la jornada laboral. Igualmente, hay un nivel de satisfacción positivo con el empleo, salvo ciertos aspectos subjetivos como la monotonía, la rutina, la transitoriedad y el poco reconocimiento social del trabajo, que también han sido evidentes en Argentina y Chile en ese tipo de compañías. (p. 205)

Ahora bien, el teletrabajo se ha venido mencionando desde la década de los 70; sin embargo, no todas las empresas colombianas han generado las políticas, procesos y procedimiento para su implementación. A partir de marzo de 2020, debido a la cuarentena obligatoria decretada por Gobierno Nacional, las empresas se vieron obligadas a migrar sus trabajadores a trabajar desde sus hogares y continuar con el cumplimiento de sus labores.

En esta perspectiva, Villafrade Vargas & Palacios Osma (2013) afirman que:

(...) el Teletrabajo hoy en día es una realidad, que tiene muchos beneficios relacionados con la eficiencia, la productividad, la sostenibilidad y la satisfacción laboral entre otros, sin embargo, no es una forma de trabajo generalizada y estructurada en las organizaciones debido a diversas percepciones que se tiene al respecto. Esta modalidad de trabajo, plantea cambios y barreras a las que se ven enfrentadas las organizaciones y los empleados... el presente estudio presenta los principales obstáculos o amenazas que implica la incorporación del teletrabajo en la organización. (p. 17)

Sin embargo, mencionan que:

(...) son innumerables los beneficios que presenta el teletrabajo como modalidad laboral para las organizaciones y las grandes ciudades capitales, puesto que a partir del desarrollo de las tecnologías de la información y las Comunicaciones (TIC), es posible establecer diferentes formas de organización y gestión empresarial, que llevan entre otros aspectos, a la reducción de costos de transacción, optimización de recursos, intercambio de información y conocimiento, y sobre todo un mayor reconocimiento a las capacidades y fortalezas del hombre como ser creador y autónomo. (Villafrade Vargas & Palacios Osma, 2013, pp. 17-18)

Por su parte, Díaz (2013), en un artículo publicado por la *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*:

(...) profundiza en la consideración del teletrabajo como un modelo de organización, con todas las implicancias que acarrea. Desde los cuatro sentidos que viabilizan su aplicación, podemos entender porque es necesaria una norma que lo regule. Finalmente, la creación del Programa de Promoción del Empleo en Teletrabajo en Empresas Privadas (PROPET) como resolución administrativa facilita la transparencia y su difusión como buena práctica.

El teletrabajo va evolucionando hacia un nuevo concepto del lugar de trabajo que es flexible y global, su práctica permite trabajar en cualquier momento y desde cualquier lugar. Se orienta hacia la flexibilización de las formas y métodos de organización, a la aplicación del diseño organizacional como herramienta para atender la complejidad creciente de las relaciones laborales, los nuevos puestos de trabajo mediados por las tic y la nueva gestión de los recursos humanos. (p. 1)

Finalmente, concluye que:

(...) la sociedad industrial se ha convertido en la sociedad del conocimiento, con nuevos perfiles de trabajadores y distancias acortadas por la tecnología. El trabajo debe adecuarse a los cambios, a las nuevas tecnologías, a la falta de fronteras, a las nuevas generaciones que viven y no toman al trabajo como la razón para vivir. Los resultados de la aplicación del Programa de Promoción del Empleo en Teletrabajo (PROPET) han sido altamente favorables, facilitando la conciliación de la vida laboral y familiar de los teletrabajadores, generando una mejora en su calidad laboral, con menor estrés, con reducción en los gastos por menor frecuencia en viajes, menor cantidad de comidas fuera del hogar, reducción del tiempo muerto que implican los traslados, con resguardos en materia de seguridad e higiene que previenen accidentes y enfermedades laborales, con disminución casi total de los accidente, con una nueva y mejor forma de organizar el trabajo, a distancia, con más comodidad, con menor padecimiento, con una mejora constante (Díaz, 2013, p. 16)

Por otro lado, Alves Correa et al. (2013), en un artículo publicado en *Invenio*, abordan:

(...) el tema de la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT). Incluye la presentación de resultados de dos investigaciones desarrolladas a través de datos secundarios, siendo una de ellas la descripción de dos programas implementados en uno de los mayores grupos minoristas de supermercado de Sudamérica, mientras que la otra muestra los resultados parciales de una investigación realizada por la empresa *Buck Consultants* con la participación de la *Wolf Kirsten International Health Consultant*. El objetivo de este trabajo es mostrar que las inversiones que se destinan a mejorar la

calidad de vida tienen impactos en las ventajas competitivas de las empresas y que cuando están ausentes se reflejan negativamente en la productividad y en el desempeño de los trabajadores. (p. 145)

De la misma manera, Bonilla Prieto et al. (2014) buscan:

(...) mostrar cuáles han sido los avances en investigación del teletrabajo, particularmente en lo relacionado con la seguridad y salud en el trabajo. Para este propósito realizaron una revisión de estudios en diferentes bases de datos y revistas científicas indexadas. Como resultado se identificaron aspectos como la ampliación del mercado laboral, flexibilidad laboral, inclusión de la población en situación de discapacidad a la vida laboral y conciliación con la vida familiar. Sin embargo, se encontró que, en cuanto a la salud de los teletrabajadores y sus riesgos, son las empresas quienes los asumen en la mayoría de los casos. Por otra parte, se observó que falta regulación legal y jurídica para la implementación del teletrabajo en muchos de los países donde se realizaron las investigaciones y estudios. En conclusión, se hace necesario determinar aspectos contractuales, responsabilidades de las empresas, definición de horarios y tiempos de trabajo, condiciones de salud y seguridad, vigilancia, acompañamiento, necesidad de crear capacitaciones específicas para el teletrabajador y las empresas que tengan esta modalidad. (p. 38)

De la misma manera, Oviedo Vega & Vásquez Flores (2014), en un artículo publicado por la *Revista Nacional de Administración*, afirman que:

(...) el teletrabajo es una modalidad laboral que actualmente se utiliza más en las organizaciones, dado que contribuye, en una gran parte, a satisfacer las necesidades de los trabajadores. A la vez, existen diversas teorías de motivación que explican las necesidades que todo trabajador tiene y desea satisfacer en todo momento. Es por eso, que bajo la hipótesis de que el teletrabajo le permite, a quien lo ejerce, una mayor calidad de vida, un mejor manejo de su tiempo, una economía en sus gastos de traslados, entre otros, se concluye por medio de esta investigación, que el teletrabajo puede considerarse una estrategia de motivación. (p. 41)

En ese sentido, Sierra Castellanos et al. (2014) quisieron determinar cómo el trabajo en casa, o comúnmente llamado teletrabajo, tiene un:

(...) impacto en la salud y calidad de vida de las personas involucradas. Para iniciar, se establece la relación existente entre salud y trabajo, se amplía el concepto, los tipos y las características del teletrabajo; adicionalmente, se presentan algunos estudios que dan cuenta de sus ventajas y

desventajas. Posteriormente, se realiza un análisis de los factores de riesgo psicosocial que podrían afrontarse con esta modalidad de trabajo a la luz de la Resolución 2646 de 2008 (Ministerio de la Protección Social, hoy Ministerio del Trabajo). Por último, se presenta una propuesta para su manejo integral. (p. 57)

Ellos concluyen que cuando las organizaciones estén interesadas en la modalidad de teletrabajo deben determinar el impacto en la salud y la calidad de vida de los empleados, contando con:

Una perspectiva integral, desde la misma estructura de sus programas. Además, deben partir de un adecuado análisis ocupacional, con acciones específicas que les permitan tener un control apropiado de los factores de riesgo psicosocial a los que puede ser más vulnerable este tipo de población. (Sierra Castellanos et al., 2014, pp. 70-71)

También, Benjumea-Arias et al. (2016), buscaron:

(...) presentar los beneficios para la calidad de vida del trabajador con la modalidad del teletrabajo como una forma de organización laboral innovadora, lo presentaron a partir de una revisión de literatura. Algunos de los resultados indican que, con el logro de un aumento en la calidad de vida del talento humano, se redundará en una mayor productividad, competitividad e innovación en las organizaciones. Con respecto a la gestión estratégica del talento humano en las organizaciones, en lo que se relaciona con las nuevas tendencias de trabajo, como el trabajo en red o teletrabajo, no se logró identificar la existencia de marcos conceptuales establecidos que permitan estimular el teletrabajo como modalidad laboral. (p. 59)

En otra perspectiva, Weller, (2020) analiza y argumenta el efecto de la pandemia COVID-19 en las tendencias de los mercados laborales:

(...) las diferentes medidas tienen diferentes consecuencias en los mercados laborales, ... específicamente respecto a las tendencias de destrucción, transformación y creación de empleos, la evolución de la productividad laboral y la desigualdad.

Entre las principales consecuencias de la digitalización se ha identificado la sustitución tecnológica del trabajo humano, la transformación de ocupaciones existentes y el surgimiento de nuevas ocupaciones.

Si bien, existen cuestionamientos al respecto, prevalece la opinión de que – por lo menos en el corto y mediano plazo – son las ocupaciones cuyas tareas se ejecutan principalmente con acciones

manuales rutinarias las que tienen el riesgo más alto de sustitución por tecnologías digitales. En términos de ramas de actividad, las que concentran el mayor número de estas ocupaciones serían las más afectadas. En América Latina, los sectores con mayor alto riesgo de sustitución en los segmentos de alta o mediana productividad, también llamado sector formal, son – en diferente secuencia, según el método aplicado – el sector agropecuario, el comercio, los restaurantes y hoteles, y la industria manufacturera.

Por otra parte, una gran cantidad de empleos se transformará al incorporarse nuevas tecnologías y desarrollarse las habilidades requeridas para su manejo, y a lo largo del tiempo surgirán nuevas ocupaciones de difícil proyección respecto a su cantidad y sus características. (pp. 5-8)

En el mismo sentido, el Observatorio de la OIT (2020), hace un análisis y estimaciones detalladas acerca del COVID-19 y, en una segunda edición, aborda el mundo del trabajo. En el documento emitido hace una contextualización del agravamiento de la crisis y las consecuencias devastadoras para el mundo del trabajo con estimaciones modelizadas. Igualmente, utiliza un nuevo modelo “previsión a muy corto plazo” para generar estimaciones mundiales y así poder captar, con mayor precisión, las características actuales de la crisis del COVID-19 y sus repercusiones en el mercado laboral. Por último, se presenta una descripción de los trabajos por sectores económicos en situación de riesgo.

De la misma manera, Santillán Marroquín (2020) describe el proceso de cambio notable, evidente e importante que produce el teletrabajo en el aspecto económico y laboral de un país. Así mismo, lo define como “un nuevo esquema de trabajo utilizando internet u otras plataformas de comunicación o tecnológicas TIC’S y este nuevo esquema o forma de laborar se le realiza desde la casa” (p. 57). A través de un rastreo bibliográfico, muestra las ventajas y desventajas de esta modalidad de trabajo tanto para trabajadores como para las empresas, empresarios y sociedad. Finalmente, concluye que los grandes retos de ser teletrabajador implican: “nuevos conocimientos técnicos o informáticos que posean los colaboradores. Esto demanda también una preparación permanente en tecnología y desarrollo de competencias técnicas para realizar en gran nivel el teletrabajo” (p. 71). Igualmente, menciona que el teletrabajo podría ser una forma de encontrar nuevos "nichos de puestos de trabajo" en el mercado laboral y afirma que “es una tendencia laboral que va en aumento” (p. 71) y permanecerá por largo tiempo.

También, Hualde & Micheli (2020), en un texto titulado *Trabajar desde casa en la pandemia: Los callcenter hacen home office*, hacen una descripción de lo que significa para los *call center* trabajar desde casa

(...) a diferencia de lo que ocurre con otro tipo de actividades laborales. es un trabajo a distancia del cliente, pero esta particularidad no los incluye en las actividades de teletrabajo porque éste se ha entendido como aquel en el cual el trabajador se halla parcial o totalmente deslocalizado de su lugar de trabajo habitual.

Realizamos un trabajo exploratorio mediante entrevistas a 25 trabajadores de un callcenter en Tijuana y la Ciudad de México que muestran los rasgos más importantes de esta experiencia que también se ha extendido a otro tipo de ocupaciones. La población trabajadora de los callcenter a los que se les realizó el estudio tenía en promedio de edad de 27 años y poseían una experiencia promedio de 4.3 años en la industria de call center. (pp. 1-3)

Ellos preguntaron a los teleoperadores:

(...) si les gustaría mantener el trabajo desde casa o bien preferirían regresar al espacio original, surge un abanico de respuestas que se divide prácticamente en tres partes iguales: una prefiere seguir en las nuevas condiciones, otra quiere regresar y una tercera mantiene una posición que podemos llamar 'híbrida'. (Hualde & Micheli, 2020, p. 4)

Con la investigación, se concluye que:

(...) el trabajo en casa es un clon tecnológico del trabajo habitual en el callcenter. Con algunos cambios en conectividad y organización de las tareas con el equipo de cómputo, se han mantenido prácticamente iguales las tareas rutinarias, las soluciones específicas, las metas diarias, las formas de supervisión y, sobre todo los horarios de trabajo ...

En segundo lugar, la emergencia ha obligado a dejar a un lado uno de los frenos tradicionales del trabajo a distancia. Se refieren a las reticencias de los gerentes ante el teletrabajo porque no tienen la confianza suficiente en que los trabajadores cumplan los horarios y por tanto alcancen las metas de productividad previstas.

Esta primera mirada a esta revolución laboral silenciosa abre preguntas nuevas para el tradicional centro de contacto: ¿los call center subcontractados y deslocalizados migrarán hacia un modelo mixto, de trabajo a domicilio y trabajo en el call center? (Hualde & Micheli, 2020, pp. 5-6)

Los siguientes conceptos se definen desde diferentes autores con el ánimo de ampliar cada uno de los temas en los que se concentra el trabajo de investigación.

3.1.1. Trabajo

De acuerdo con la OIT, el trabajo se define como:

(...) el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos. El empleo es definido como ‘trabajo efectuado a cambio de pago (salario, sueldo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie)’ sin importar la relación de dependencia (si es empleo dependiente-asalariado, o independiente-autoempleo). (OIT, 2004, párr. 2)

De la misma manera, es importante resaltar que alrededor del mundo se ha venido hablando del *trabajo decente* como un concepto que:

(...) busca expresar lo que debería ser, en el mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno. El trabajo que dignifica y permite el desarrollo de las propias capacidades no es cualquier trabajo; no es decente el trabajo que se realiza sin respeto a los principios y derechos laborales fundamentales, ni el que no permite un ingreso justo y proporcional al esfuerzo realizado, sin discriminación de género o de cualquier otro tipo, ni el que se lleva a cabo sin protección social, ni aquel que excluye el diálogo social y el tripartismo (OIT, 2004, párr. 3).

3.2.2. Flexibilización laboral

El concepto de la flexibilización laboral comenzó como debate en Europa occidental a principios de los ochenta; identificándose con mecanismos jurídicos, con reformas y con estrategias, cuyo objetivo se centraba en quitar rigidez a la legislación laboral, todo con el fin de permitir que el trabajo se acomodara y se adaptara fácilmente a las necesidades y conveniencias del sistema productivo.

Se define la flexibilización laboral (Yáñez, 1999), en términos generales, como la capacidad de adaptación a situaciones cambiantes internas y externas a la empresa. Bajo flexibilización productiva y laboral se entiende, a su vez, el conjunto de las medidas adoptadas

para que las empresas puedan responder al constante proceso de cambio dando una respuesta en forma oportuna en tiempo, calidad y costo, con el objetivo de aumentar la eficiencia económica.

La flexibilización laboral accede a un fácil ajuste de las relaciones en el trabajo ya que dicho fenómeno nace por la necesidad de acomodar las diferentes variaciones de la producción en un mercado que constantemente está cambiando y que es bastante dinámico, donde se puede satisfacer las exigencias que se imponen en el marco de una economía mundial globalizada.

Battistini y Montes (2000) definieron, de acuerdo con lo propuesto por varios autores, la flexibilidad laboral. Plantearon la diferencia entre varios tipos de flexibilidad en la organización: flexibilidad numérica, que permite a las empresas adaptar el número de trabajadores, o el número de horas de trabajo, a los cambios de la demanda; flexibilidad funcional, como la capacidad de las empresas para reorganizar los puestos de trabajo de forma tal que los empleados puedan ejercer sus calificaciones realizando un mayor número de tareas; flexibilidad del distanciamiento, el cual hace referencia a las subcontrataciones; y las distintas formas de movilidad del colectivo de trabajo (geográfico, profesional y del empleo). Entonces, de lo anterior, se podría decir que la flexibilidad es un concepto que agrupa diferentes aspectos que hacen de la organización un lugar ordenado, planeado, competitivo y adherido a la normatividad internacional y nacional que garantiza la estabilidad social, económica y productiva del trabajador y la organización en general.

Los avances tecnológicos y de la informática requieren a su vez una capacitación más constante por parte del personal, lo que crea un mercado competitivo al interior de la empresa ya que todos los trabajadores no poseen el mismo recurso económico para llevar a cabo un proceso de educación formal. La flexibilización del mercado de trabajo está generando una empresa virtual en la que el proceso de trabajo se organiza en distintos espacios geográficos y con empleadores diferentes; es decir, no se tiene una estabilidad laboral como en el modelo *taylorista*; el mercado de hoy necesita de personal cada vez más capacitado y competitivo, con mayor capacidad de creatividad para dar solución a los problemas de la cotidianidad. Como señala Romero (Añez, 2005), el proceso de globalización obliga a prepararse ante las nuevas dinámicas del mercado moderno para competir y desarrollar ventajas comparativas y competitivas para no ser excluidos del mercado nacional e internacional.

De esta manera se empezaron a dar cambios en las organizaciones del trabajo, específicamente en las relaciones laborales que apuntaron a la reducción del tamaño de las empresas, donde las organizaciones tienen procesos flexibles que conllevan a la eliminación de trabajadores, nuevas formas de contratación y de condiciones laborales. Dice Romero (Añez, 2005) que ineludiblemente la transformación económica que se lleva a cabo en la mayor parte de

los países, supone la incorporación de nuevas tecnologías, la transformación de los procesos productivos y organizacionales que afecta significativamente la naturaleza y el contenido de las relaciones laborales. Aparecen nuevas formas de contrato con la finalidad de instaurar la polivalencia, eliminando los beneficios sociales. La reducción de costos laborales y la flexibilización del trabajo son el único camino que facilita la adaptación de la empresa a un entorno cambiante y competitivo. De lo anterior se puede inferir que la globalización delimita las relaciones laborales en el sentido de que apunta a una disminución del trabajo, lo que implica utilizar una mano de obra más flexible, contratada por un límite de tiempo, sin protección alguna.

El trabajador concebido a partir de lo mencionado sería un ser capaz de asumir multiplicidad de tareas, requiriéndose que realice un trabajo complejo, capaz de responder con precisión a las expectativas de la empresa frente a la producción, y siempre por un mismo costo, visualizándose así una precariedad laboral que lleva al empleado a trabajar simplemente por obtener la satisfacción de sus necesidades básicas sin brindar nivel alguno de satisfacción o calidad de vida laboral (Gómez Vélez, 2010, pp. 229-230).

3.3.3. Teletrabajo o trabajo en casa

El teletrabajo es una forma flexible de organización del trabajo; consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa, durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial. Desarrollar la propia actividad profesional mediante el Teletrabajo, implica el uso frecuente de métodos de procesamiento electrónico de información, y el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el teletrabajador y la empresa. (Rapp, 2004, p. 29)

De acuerdo con Rapp (2004), el teletrabajo también se le define como:

(...) una fórmula de trabajo por la cual el profesional opera independientemente de su localización, sea desde su domicilio, sea desde un centro especializado, a tiempo completo o parcial. Esto aporta muchas ventajas en determinados trabajos tanto a las empresas como a los trabajadores.

El Teletrabajo está directamente vinculado a las nuevas tecnologías de la información que permiten otras posibilidades de intercambio de documentos e informaciones. Así, hoy en día, la

cercanía física ya no es imprescindible para realizar muchas de las tareas que necesitan llevar a cabo las empresas.

El Teletrabajo está también vinculado a la creciente necesidad, por parte de las empresas, de externalizar servicios y trabajos para concentrarse en su actividad central y en lo que le da su ventaja competitiva. Así mismo, muchas empresas pueden reducir gastos al externalizar tareas puntuales que de otra manera requerirían una infraestructura determinada en la empresa que le generaría costes superfluos.

No entran en la definición aquellos que desde siempre han realizado su actividad profesional fuera de la empresa, ni tampoco los que trabajan en el domicilio sólo ocasionalmente. Están, sin embargo, comprendidos en ella:

El personal que trabaja en el domicilio (p.ej. programadores informáticos).

El personal que trabaja desde el domicilio (p.ej. agentes de ventas).

El personal que trabaja en algún Centro de Teletrabajo, etc.

Dado que el Teletrabajo es una forma flexible de organización laboral, hay actividades profesionales que pueden abarcar dos o más de las situaciones descritas.

Por ejemplo, un consultor cuyo lugar principal de trabajo es la oficina central, puede pasar una parte importante de su tiempo en las oficinas de los clientes y para evitar interrupciones innecesarias puede trabajar también en el domicilio o en un centro de teletrabajo. Su despacho en la oficina central puede ser compartido con otros consultores, ya que ninguno está presente más de uno o dos días por semana. A este fenómeno que consiste en compartir el puesto físico de trabajo se le suele denominar despacho compartido (hot desking) (p. 29).

3.3.3.1 Ventajas del teletrabajo. En el artículo “Teletrabajo”, escrito por Rapp (2004), se menciona que:

(...) para la empresa, el teletrabajo aporta también otros beneficios económicos como son el ahorro de espacio en la oficina y el incremento en la productividad de la empresa, ya que se remunera el trabajo por tiempo real productivo o tarea realizada. Por otra parte, está demostrado que los teletrabajadores mejoran su rendimiento al poder planificar y organizar su trabajo de manera personal.

Asimismo, el teletrabajo aporta ventajas a los propios trabajadores, ya que les permite una reducción en los desplazamientos, ahorrando en tiempo y dinero. Además de reducir la fatiga, conlleva una mayor flexibilidad del horario laboral, que permite al teletrabajador organizar sus

horas de trabajo y adaptarlas a sus necesidades personales. También les supone una mayor autonomía y la comodidad de poder operar, en muchos de los casos, desde su propio hogar. Por supuesto, el teletrabajo también aporta beneficios a la sociedad en general, como son la reducción del número y tiempo de los desplazamientos, disminuyendo la contaminación atmosférica, el ruido y los problemas de congestión del tráfico. (p. 29)

3.3.3.2. Modalidades de teletrabajo.

3.3.3.2.1. El trabajo en el domicilio. Siguiendo con Rapp (2004):

El teletrabajo en el domicilio es hoy por hoy el teletrabajo con mayor potencial de crecimiento. Los ejemplos más típicos son profesionales y directivos que trabajan uno o dos días a la semana en el domicilio, ya sea por la política de la empresa de reducir los tiempos de desplazamiento o por su propio deseo. Por ejemplo, las tareas rutinarias como el procesamiento de datos se hacen a distancia. Sin embargo, debe citarse que el teletrabajo a domicilio puede causar aislamiento. Este es el problema más importante al que tiene que hacer frente estos trabajadores. (p. 30)

3.3.3.2.2. Los centros de teletrabajo o telecentros. Rapp (2004) menciona que:

(...) un centro de teletrabajo es una oficina de recursos compartidos que dispone de las instalaciones de telecomunicaciones y de los equipos informáticos necesarios para desarrollar actividades de teletrabajo.

Generalmente es más asequible que la modalidad anterior para la mayoría de los usuarios. El centro opera como una oficina de oferta de servicios y alquiler temporal para los usuarios. (p. 30)

Los centros de teletrabajo posibilitan la reducción del tiempo, la eliminación de los desplazamientos físicos del área laboral, la disminución en la contaminación del medio ambiente, la reducción en los gastos de operación, mayor facilidad de equipamiento en los puestos de trabajo y la flexibilidad en los horarios de trabajo.

3.3.3.2.3. Teletrabajadores móviles o itinerantes.

Este tipo de teletrabajadores que utilizan redes telefónicas y medios telemáticos, está en aumento en la medida en que los adelantos tecnológicos están disponibles a precios más asequibles.

El teletrabajo hace posible que personas que previamente estaban ligadas a lugares fijos de trabajo se conviertan, gracias a los medios tecnológicos e informáticos en teletrabajadores “itinerantes”, sin domicilio fijo, sin perder el contacto permanente con su empresa y su familia.

Este tipo de usuarios, está equipados con teléfonos móviles, aparatos de fax, ordenadores portátiles y buscapersonas (Rapp, 2004, p. 30).

3.3.3.3. Legislación en Colombia. Por otro lado, Monsalve Cuéllar (2016) describe la reglamentación del teletrabajo en Colombia e informa que la ley 1221 de 2008 establece una nueva modalidad de contrato laboral denominada “el teletrabajo”, sirviendo de instrumento para la generación de empleo.

El artículo 2 de la mencionada ley define el teletrabajo como:

(...) una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo. (Ley 1221, 2008)

En sentido similar, el artículo 2 del decreto 884 de 2012 define el teletrabajo como:

(...) una forma de organización laboral, que se efectúa en el marco de un contrato de trabajo o de una relación laboral dependiente, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación – TIC – para el contacto entre el trabajador y empleador sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.

A su vez, la ley 1221 de 2008 precisa que el teletrabajador es la “persona que desempeña actividades laborales a través de tecnologías de la información y la comunicación por fuera de la empresa a la que presta sus servicios”; es decir:

(...) es la persona que, en el marco de la relación laboral dependiente, utiliza las tecnologías de la información y comunicación como medio o fin para realizar su actividad laboral fuera del local del empleador, en cualquiera de las formas definidas por la ley. (Decreto 884, 2012)

Esta misma disposición regula el ejercicio del teletrabajo a través de tres modalidades:

a) Autónomos: son aquellos que utilizan su propio domicilio o un lugar escogido para desarrollar su actividad profesional, puede ser una pequeña oficina, un local comercial. En este tipo se

encuentran las personas que trabajan siempre fuera de la empresa y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones.

b) Móviles: son aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuya herramienta de trabajo son las tecnologías de la información y la comunicación, en dispositivos móviles.

c) Suplementarios: son aquellos que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo en una oficina. (Ley 1221, 2008)

3.3.3.4. Finalidades del teletrabajo. Barona Betancourt (2013) describe que:

(...) el Gobierno Nacional y el Congreso de la República han planteado las siguientes finalidades del teletrabajo:

a) Crear herramientas para promocionar e impulsar este tipo de contratación, ordenando la implementación de una política pública del fomento al teletrabajo y creando la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo, pero, con la participación de las organizaciones sindicales Sin embargo, esta política dará prelación a las personas en situación de discapacidad, población en situación de desplazamiento forzado, población en situación de aislamiento geográfico, mujeres cabeza de hogar, población en reclusión, personas con amenaza de su vida, etc.

b) Es un mecanismo para hacer frente a los altos índices de desempleo, haciendo uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Es decir, se plantea una nueva modalidad para generar empleo.

c) Poner al servicio de la comunidad el gran avance que han tenido la tecnología de la información y las comunicaciones, generando a través de ellas nuevos empleos, incrementando la productividad y la competitividad de las empresas, ofreciendo nuevas formas de empleo a personas con alguna discapacidad y padres o madres cabezas de familia.

d) Se busca una nueva forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, que puede ser realizado igualmente en los locales de las empresas o fuera de estos de forma regular.

e) El empresario es responsable de tomar las medidas que se imponen, especialmente en lo que se refiere a software, para garantizar la protección de los datos utilizados y procesados por el teletrabajador para fines profesionales. Por su parte, el teletrabajador cuidará los equipamientos que le han confiado; no recogerá, ni difundirá material ilícito vía Internet.

f) Los teletrabajadores deben recibir la formación adecuada para utilizar el equipo técnico a su disposición y sobre las características de esta forma de organización de trabajo, además, de la persona que ocupará el cargo de supervisor de los teletrabajadores y sus colegas directos pueden necesitar dicha formación para llevar a cabo esta forma de trabajo y su gestión. (pp. 6-7)

3.3.3.5. Voluntariedad. De la misma manera, Barona Betancourt (2013) afirma que:

(...) uno de los primeros pasos para implementar el teletrabajo en una empresa o entidad pública, es la socialización de esta modalidad laboral a sus trabajadores, de una manera objetiva, exponiendo sus principales características, elementos, ventajas y desventajas.

La voluntariedad es un elemento indispensable y un principio básico para que el teletrabajo funcione. El empleador puede proponer esta modalidad al trabajador, y este último puede aceptar o rechazar tal solicitud. El empleado puede proponer esta modalidad al empleador y a su vez, él puede aceptar o no. En ambos casos, no se estará vulnerando ningún derecho, o por lo contrario no se estará incumpliendo ninguna obligación. Es importante que esta voluntariedad, en el caso del empleado no sea inducida por el empleador. Debe ser un acto libre del empleado el querer optar por el teletrabajo. Las empresas que tienen un programa de teletrabajo ya constituido, pueden optar por tener un formato de solicitud en la incorporación de esta modalidad laboral, o el empleado puede comunicárselo a su jefe inmediato. Será de acuerdo al protocolo que maneje la organización para esta modalidad.

Finalmente, como la vinculación a través del teletrabajo es voluntaria, los trabajadores que actualmente realicen su trabajo en las instalaciones del empleador, y pasen a ser teletrabajadores, conservan el derecho de solicitar en cualquier momento, volver a la actividad laboral convencional (pp. 7-8).

3.3.3.6. Aspectos especiales en el sector privado. En primer lugar, en el sector privado el acuerdo de teletrabajo o contrato de trabajo en la modalidad de teletrabajo debe cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Se realiza por escrito y se extiende en tantos ejemplares cuantos sean los interesados, destinándose uno para cada uno de ellos.
- b) Debe contener necesariamente, fuera de las cláusulas que las partes acuerden libremente, las siguientes: la identificación y domicilio de las partes; el lugar y la fecha de su celebración; el lugar

en donde se haya contratado el trabajador y en donde haya de prestar el servicio; la naturaleza del trabajo; la cuantía de la remuneración, su forma y periodos de pago; la estimación de su valor, en caso de que haya suministros de habitación y alimentación como parte del salario; y la duración del contrato, su desahucio y terminación.

c) Indicar las condiciones de servicio, los medios tecnológicos y de ambiente requeridos y la forma de ejecutar el mismo en condiciones de tiempo y si es posible de espacio.

d) Determinar los días y los horarios en que el teletrabajador realizará sus actividades para efectos de delimitar la responsabilidad en caso de accidente de trabajo y evitar el desconocimiento de la jornada máxima legal.

e) Definir las responsabilidades en cuanto a la custodia de los elementos de trabajo y fijar el procedimiento de la entrega por parte del teletrabajador al momento de finalizar la modalidad de teletrabajo.

f) Las medidas de seguridad informática que debe conocer y cumplir el teletrabajador.

Adicionalmente, el empleador debe incluir en el reglamento interno de trabajo, lo relacionado con el adecuado uso de equipos, programas y manejo de la información, con el fin de permitir y facilitar la implementación del teletrabajo como una forma de organización laboral. El empleador debe informar al teletrabajador sobre las restricciones de uso de equipos y programas informáticos, la legislación vigente en materia de protección de datos personales, propiedad intelectual, seguridad de la información y en general las sanciones que puede acarrear por su incumplimiento.

Igualmente, adicionalmente, podemos indicar que en caso de contratar o vincular por primera vez a un teletrabajador, este no podrá exigir posteriormente realizar su trabajo en las instalaciones del empleador, a no ser que las partes de común acuerdo modifiquen lo inicialmente pactado y en dado caso dejaría de ser teletrabajador.

Finalmente, si previamente existe un contrato de trabajo o vinculación laboral y las partes de común acuerdo optan por el teletrabajo, el acuerdo que firmen deberá contener los elementos descritos en el presente artículo y será anexado al contrato de trabajo o a la hoja de vida del empleado. (Barona Betancourt, 2013, pp. 8-9)

3.3.3.7. Obligaciones y derechos de las partes en el teletrabajo. En la actualidad se observan los siguientes derechos y obligaciones entre la empresa y teletrabajador.

En materia de jornada de trabajo, tenemos las siguientes reglas:

a) Al teletrabajador no le son aplicables las disposiciones sobre jornada de trabajo, horas extraordinarias y trabajo nocturno. De acuerdo con lo anterior, el Ministerio del Trabajo deberá adelantar una vigilancia especial para garantizar que los teletrabajadores no sean sometidos a excesivas cargas de trabajo.

b) Cuando el teletrabajo sea ejecutado donde sea verificable la jornada laboral, y el teletrabajador a petición del empleador se mantiene en la jornada laboral más de lo previsto en el artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo y de la Seguridad Social, o le asigna más trabajo del normal, el pago de horas extras, dominicales y festivos se le dará el mismo tratamiento de cualquier otro empleado.

En materia de salario encontramos lo siguiente:

a) El salario del teletrabajador no podrá ser inferior al que se pague por la misma labor, en la misma localidad y por igual rendimiento, al trabajador que preste sus servicios en el local del empleador.

b) En los casos en los que el empleador utilice solamente teletrabajadores, para fijar el importe del salario deberá tomarse en consideración la naturaleza del trabajo y la remuneración que se paga para labores similares en la localidad.

c) Una persona que tenga la condición de asalariado no se considerará teletrabajador por el mero hecho de realizar ocasionalmente su trabajo como asalariado en su domicilio o en lugar distinto de los locales de trabajo del empleador, en vez de realizarlo en su lugar de trabajo habitual.

d) Si el teletrabajador no recibe los paquetes de información para que realice sus labores, o los programas para desempeñar su función, o no son arreglados a pesar de haberlo advertido no podrá dejar de reconocérsele el salario que tiene derecho. Cuando el lugar de trabajo sea suministrado por el empleador y no puede realizar la prestación debido a un corte en las líneas telefónicas o en el flujo eléctrico su labor debe ser retribuida. El trabajador que se desempeñe en la modalidad de móvil, no puede alegar estos imprevistos.

En materia de la asignación de tareas debe hacerse de manera que se garantice su derecho a contar con un descanso de carácter creativo, recreativo y cultural.

En materia de igualdad de trato observamos lo siguiente:

a) El empleador debe promover la igualdad de trato en cuanto a remuneración, capacitación, formación, acceso a mejores oportunidades laborales y demás derechos fundamentales laborales, entre teletrabajadores y demás trabajadores de la empresa privada o entidad pública.

b) Debe garantizarse el derecho de los teletrabajadores a constituir o a afiliarse a las organizaciones que escojan y a participar en sus actividades.

c) Proteger contra la discriminación en el empleo.

En materia de maternidad las teletrabajadoras tendrán derecho a retornar al mismo puesto de trabajo o a un puesto equivalente con la misma remuneración, al término de la licencia de maternidad.

En materia de seguridad social tenemos:

a) Se protegen las pensiones, salud, riesgos laborales y subsidio familiar, de conformidad con lo previsto en la Ley 100 de 1993 y las normas que la modifiquen o adicionen o en las disposiciones que regulen los regímenes especiales¹⁸⁸.

b) El empleador, debe contemplar el puesto de trabajo del teletrabajador dentro de los planes y programas de salud ocupacional, así mismo debe contar con una red de atención de urgencias en caso de presentarse un accidente o enfermedad del teletrabajador cuando esté trabajando.

c) Determinar los días y los horarios en que el teletrabajador realizará sus actividades para efectos de delimitar la responsabilidad en caso de accidente de trabajo y evitar el desconocimiento de la jornada máxima legal.

Finalmente, los empleadores deberán proveer y garantizar el mantenimiento de los equipos de los teletrabajadores, conexiones, programas, valor de la energía, desplazamientos ordenados por él, necesarios para desempeñar sus funciones. Los elementos y medios suministrados no podrán ser usados por persona distinta al teletrabajador, quien al final del contrato deberá restituir los objetos entregados para la ejecución del mismo, en buen estado, salvo el deterioro natural. (Barona Betancourt, 2013, pp. 10-12)

3.3.4. Calidad de vida laboral

González et al. (1996) afirman que:

(...) cada vez con más frecuencia, las personas esperan que sus trabajos les permitan un mayor uso de las habilidades y competencias adquiridas a lo largo de su formación, una mayor satisfacción laboral intrínseca, y les permita desarrollarse como personas, además de proporcionales la oportunidad de obtener una serie de compensaciones materiales psicológicas y sociales. (Grady, 1984; Mateu, 1984; Peiró, 1990).

Es por esto que, ya en la década de los años setenta, aparece una intensa preocupación por mejorar el entorno laboral de los trabajadores y las experiencias del propio trabajo configurándose poco a poco un movimiento orientado hacia el estudio y la mejora de la "Calidad de Vida Laboral"

(Davis y Cherns, 1975). De todos modos, aunque la expresión pueda resultar relativamente reciente, el interés por la calidad de vida de los trabajadores ya estaba presente anteriormente, como ponen de manifiesto los movimientos reformistas de los años treinta y su preocupación por proteger los derechos e intereses de los trabajadores, la presentación de leyes laborales para los jóvenes y leyes de compensación para las mujeres. En esa misma dirección, avanzaron el movimiento de las relaciones humanas de los años cincuenta y la dirección democrática de los años sesenta con su interés puesto en la igualdad de oportunidades en el trabajo, el enriquecimiento de los puestos de trabajo y la participación en el trabajo. (p. 163)

Por otra parte, Granados (2011) asegura que:

(...) se torna complicado definir qué es la calidad de Vida Laboral (CVL), ya que este concepto se encuentra íntimamente relacionado con diversos temas del ambiente laboral. Asimismo, existe una gran variedad de disciplinas, enfoques teóricos y áreas de estudio desde las cuales se puede abordar este concepto. Esta serie de factores dificultan la definición de la CVL, e impiden que haya un consenso en cuanto a esta.

Atendiendo a la distinta naturaleza de los factores involucrados (objetivos, subjetivos) y a su disposición temporal relativa (antecedentes, consecuentes), puede estudiarse la CVL desde cuatro perspectivas complementarias, lo que vendría a constituir el objeto formal de la disciplina:

- Factores antecedentes objetivos: CVL como *realidad de la situación laboral* del trabajador: conjunto de estructuras y prácticas organizacionales que resultan relevantes para el bienestar laboral del trabajador.
- Factores antecedentes subjetivos: CVL como *adaptación subjetiva* a la situación laboral por parte del trabajador: recogería todos aquellos procesos de interpretación y/o actuación que realiza el trabajador sobre su situación laboral, y que afectan asimismo a su bienestar laboral.
- Factores consecuentes objetivos: CVL como ajuste persona - puesto de trabajo: alude al grado de ajuste, correspondencia o concordancia que tiene lugar entre el trabajador y el trabajo que tiene que realizar.
- Factores consecuentes subjetivos: CVL como experiencia subjetiva: se refiere a los distintos elementos componentes y estructura interna del bienestar laboral que experimenta el trabajador en su trabajo (p. 126).

3.3..4.1. Antecedentes y origen de la calidad de vida laboral. Según Gómez Vélez (2010):

Hablar de calidad de vida laboral, es últimamente uno de los temas de coyuntura internacional debido a que la situación laboral a nivel mundial está pasando por un momento de crisis, donde el nivel de precariedad va en aumento y el logro de condiciones laborales que se habían obtenido en los últimos dos siglos ha disminuido, en gran parte por el capitalismo global (Navarrete, 2005).

Según Chiavenato (2004), la calidad de vida laboral asimila dos posiciones antagónicas: por un lado, la reivindicación de los empleados por el bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por el otro, el interés de las organizaciones por sus efectos en la productividad y la calidad de vida, es decir, las organizaciones deben preocuparse indiscutiblemente por el recurso humano que propicia la satisfacción de sus objetivos ya que mientras mejores recursos se le provea al empleado mejor rendimiento se va a lograr a nivel empresarial.

Como enuncia Chiavenato (2004), la calidad de vida laboral incluye múltiples factores: satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de tener futuro en la organización, reconocimiento en los resultados alcanzados, salario percibido, beneficios alcanzados, relaciones humanas con el grupo y la organización, ambiente psicológico y físico de trabajo, libertad y responsabilidad de decidir, y posibilidades de participar.

Las diferentes teorías que intentan abordar la calidad de vida laboral apuntan al hecho de que, si la calidad de vida laboral es pobre, habrá insatisfacción, reducción de la productividad, ausentismo, rotación, milicia sindical, entre otros; por el contrario, si la anterior es adecuada traerá como consecuencias un incremento en la productividad al mejorar la satisfacción y la motivación de los empleados.

El primer modelo que trata de explicar las características anteriormente citadas es el de Nadler y Lawler (Chiavenato, 2004), según los cuales la calidad de vida laboral está fundamentada en cuatro aspectos: la participación activa de los empleados en los asuntos laborales, la innovación en el sistema de recompensas de trabajo, el mejoramiento de las condiciones de trabajo, y la reestructuración de tareas delimitando las responsabilidades y roles de cada empleado. A medida que las anteriores se incrementan, se mejorara la calidad de vida laboral. Por el contrario, Hackman y Oldhan (Chiavenato, 2004), proponen un modelo basado en el diseño de cargos, los cuales producen efectos psicológicos que conducen a determinados resultados y que afectan la productividad de la persona. Las dimensiones de los cargos son:

variedad de habilidades (habilidades, competencias y conocimiento que se tenga para el cargo); identidad de la tarea (responsabilidad que la persona tenga para con sus tareas y con la percepción de los resultados); autonomía (la persona debe ser responsable con las acciones que debe desempeñar, debe saber planear y ejecutar las diferentes acciones); interrelaciones (la ejecución de las tareas debe permitir la óptima relación con los demás empleados).

Según los autores, las dimensiones del cargo son determinantes de la calidad de vida laboral, pues producen recompensas intrínsecas que satisfacen y automotivan a las personas en su trabajo (Chiavenato, 2004).

Como señala Peiró y otros (1996), el movimiento de calidad de vida laboral tiene como objetivo el logro de una mayor calidad de la vida humana en el lugar de trabajo, y se diferencia de los movimientos anteriormente citados por la prioridad que le otorga a este objetivo. Este enfoque pone mayor énfasis en la mejora de la calidad de vida laboral que en la eficiencia y eficacia que se pueda obtener de los trabajadores en la empresa. Por otra parte, es importante señalar que la calidad del entorno laboral en la que se desempeña el trabajador influye significativamente en la calidad de vida psicológica del mismo. Las características de la organización que influyen significativamente en la percepción que el trabajador tiene de su trabajo y en el cambio de cultura organizacional que persigue la calidad de vida laboral son: las oportunidades de promoción humana y crecimiento personal, el pago, la seguridad social, las prestaciones flexibles, la buena comunicación, entre otros.

La actividad laboral generalmente se lleva a cabo en un contexto determinado que tiene en cuenta una serie de pautas y planes de trabajo. La forma en la que dichos factores se hallen determinados es un elemento fundamental al momento de evaluar la calidad de vida laboral. Dichos elementos hacen referencia a aspectos como el contenido del puesto de trabajo, la tecnología, el personal, la supervisión y los estilos de dirección, las políticas y prácticas de dirección; además de factores internos de la organización, la calidad de vida laboral puede estar determinada por factores intrínsecos y extrínsecos propios de la persona (Peiro et al., 1996).

El mejorar las condiciones laborales de las personas ha venido disminuyendo riesgos dentro de las empresas, pero también el tener en cuenta el comportamiento humano crea prácticas más seguras que conllevan a una mejor calidad de vida laboral. En muchas empresas no se preocupan por la estabilidad laboral, participación, autonomía, condiciones de seguridad o por las oportunidades de crecimiento para los mismos empleados; esto no beneficia a los empleados ni tampoco a la organización: es importante tener en cuenta que a mayor satisfacción de un empleado

en su entorno laboral, se espera mejor desempeño dentro de la organización y como resultado habrá una mayor productividad para la empresa (Navarrete, 2005).

Como conclusión, de todo lo anterior, se puede decir que la calidad de vida laboral ha sido utilizada como indicador de las experiencias humanas en el sitio de trabajo y el grado de satisfacción de las personas que lo desempeñan. Las organizaciones requieren personas motivadas que participen activamente en los trabajos que ejecutan, que sean recompensadas adecuadamente por sus contribuciones, y que su calidad de vida sea un reflejo real del aporte a las personas y a la sociedad de la cual hacen parte (pp. 227-229).

3.3.5. Satisfacción laboral

Para Chiang Vega et al. (2011), la satisfacción laboral es:

Un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo. Así, es uno de los ámbitos de la calidad de vida laboral que ha captado mayor interés...

La satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de trabajo, no sólo en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad. (p. 7)

Por otra parte, Caballero Rodríguez (2002) asegura que:

La satisfacción en el trabajo viene siendo en los últimos años uno de los temas de especial interés en el ámbito de la investigación. Para Weinert (1985: 297-8) este interés se debe a varias razones, que tienen relación con el desarrollo histórico de las Teorías de la Organización, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Dicho autor propone las siguientes razones:

- a) Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo.
- b) Posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias.
- c) Relación posible entre satisfacción y clima organizativo.
- d) Creciente sensibilidad de la dirección de la organización en relación con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, el estilo de dirección, los superiores y toda la organización.
- e) Importancia creciente de la información sobre las actitudes, las ideas de valor y los objetivos de los colaboradores en relación con el trabajo del personal.
- f) Ponderación creciente de la calidad de vida en el trabajo como parte de la calidad de vida. La satisfacción en el trabajo influye poderosamente sobre la satisfacción en la vida cotidiana.

Robbins (1996: 181) coincide con Weinert a la hora de definir la satisfacción en el puesto, centrándose básicamente, al igual que el anterior, en los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección actitudinal de positivismo o negativismo, definiéndola ‘como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él’.

Para Gibson y Otros (1996) la satisfacción en el trabajo es una predisposición que los sujetos proyectan acerca de sus funciones laborales. El propio autor la define como: (...) el ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la satisfacción de los grupos de trabajo, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios’.

Muñoz Adánez (1990:76) define la satisfacción laboral como ‘el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas’. Del mismo modo, define la insatisfacción laboral como ‘el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas’ (pp. 1-4)

Finalmente, dentro de la satisfacción del trabajo, existen cinco factores clave: el salario remunerado, las funciones que se deben realizar, las oportunidades para escalar o ascender, las personas encargadas de dirigir y el ambiente laboral entre los compañeros

3.3.6. La teoría motivacional de los factores

Dentro de la teoría de la motivación en el trabajo propuesta por Herzberg (1959), se encuentran descritos dos tipos de necesidades que afectan el repertorio conductual exhibido por el individuo, tales factores se agrupan como lo propone Urrego (2016) de la siguiente manera:

- *Factores higiénicos (extrínsecos)*. Los cuales se relacionan directamente con la insatisfacción, dependiendo de las condiciones presentadas dentro del contexto laboral y que deben ser de manejo

por parte del trabajador, entendiendo que por su condición extrínseca, son aspectos sobre los cuales el trabajador no posee control alguno (Urrego Ángel, 2016).

- *Factores motivacionales* (intrínsecos). Directamente relacionados con la satisfacción frente a la labor ejecutada y la naturaleza de la misma. Estos aspectos motivacionales se encuentran relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, la autorrealización y la responsabilidad que el individuo percibe en su desarrollo de funciones (Urrego Ángel, 2016, como se citó en Echeverri y Espitia, 2020, p. 15).

4. Método

El diseño metodológico es de gran importancia para poder ofrecer buenos resultados en el trabajo de campo. Según Hernández Sampieri et al. (2010), se puede definir el diseño como el abordaje general que se utilizará en el proceso de investigación.

En este sentido, el proceso metodológico, según Uribe (2006), es:

(...) la acción que transcurre en el tiempo, su carácter es metódico y sistemático; la acción metódica va desde las conjeturas iniciales, la definición de la pregunta de investigación, la hipótesis, la formulación del problema a investigar, el marco de referencia y/o el marco teórico, el trabajo de campo, la información, el análisis de los hallazgos, hasta las conclusiones y las nuevas conjeturas que deje la búsqueda. (Uribe, 2006, pp. 43-44):

Por otra parte,

(...) el punto de partida del proceso de metodológico de una investigación cualitativa es la “preconfiguración”. La “preconfiguración” o configuración “a priori” del objeto de estudio está acentuada por lo que el investigador sabe, conoce y percibe sobre el asunto que busca conocer.

‘Ésta es una fase de intenso trabajo subjetivo, el gran instrumento de esta labor es la teoría. El marco configurador “a priori” por excelencia en el inicio de una investigación. La teoría es el sentido configurado del objeto en lenguaje compartido por una comunidad de sentido que opera sobre la explicitación cognoscitivo del mundo’ (Galindo C., 1993:71).

La preconfiguración es el conocimiento posible antes de la relación directa con el objeto.’ (Galindo 1993, como se citó en Uribe, 2006, p. 44). Según Uribe (2006), este primer momento requiere una importante atención del investigador antes de entrar en contacto con el objeto de

estudio, ya que “es un momento de interacción entre el sentido común y la teoría en el sujeto indagador” (p. 44). Posteriormente al proceso de preconfiguración, continúa el proceso de reconfiguración, en donde el investigador:

(...) pone a su disposición medios para construir ‘impresiones sistemáticas con sus respectivas expresiones en formas cercanas a la teoría’. ‘La configuración ‘a posteriori’ es una actividad que se inicia en el contacto programático con el exterior, y culmina con juicios obtenidos sobre el exterior a partir de un seguimiento metódico de registro y análisis de la información’. (Galindo, 1993, como se citó en Uribe, 2006, p. 44).

Dentro de las diferentes fases en el proceso de la investigación cualitativa, está el trabajo de campo, que hace parte de la configuración a posteriori dentro del proceso metodológico.

El trabajo de campo es un momento diferenciado del resto de la investigación. Durante el tiempo que dure, el indagador asistirá al mundo social que investiga, equipado con sus métodos, sus conceptos y, por supuesto, con todo lo que él es. (Uribe, 2006, p. 45). En este aspecto, el investigador debe poseer algunas habilidades para obtener información necesaria para producir un buen estudio cualitativo, tales como paciencia, perspicacia y visión. Debe estar preparado para confiar en el escenario, “ser paciente y esperar hasta que sea aceptado por los informantes, ser flexible y tener capacidad de adaptación” (Estrada González et al., 2009, p. 4). Igualmente, Es preciso ser persistente, la investigación se hace paso a paso, los datos se contrastan una y otra vez, se verifican, se comprueban; las dudas surgen y la confusión es preciso superarla. El investigador ha de ser meticuloso, cuidando cualquier detalle, sobre todo en lo que se refiere a la recogida de información y su archivo y organización. Debe tener una buena preparación teórica sobre el tópico objeto de estudio y sobre las bases teóricas y metodológicas de las ciencias sociales en general, y de su campo de estudio en particular. Situados con esta disposición, el investigador tiene que enfrentar en esta fase de la investigación decisiones relativas al acceso al campo, la recogida productiva de datos y el abandono del campo (Monjé Álvarez, 2011, p. 44).

Del mismo modo, Bonilla-Castro & Rodríguez Sehk (2005) plantean que:

(...) la flexibilidad propia del diseño de investigación cualitativa no significa improvisación, por el contrario, exige una programación y mayor preparación del equipo investigador con el ánimo de emplear de forma eficiente el tiempo y los recursos disponibles. Una vez conformado el equipo de

trabajo, al planificar el trabajo de campo, el investigador principal debe considerar en detalle la definición de los objetivos, las etapas y las etapas a desarrollar en las salidas de campo (p. 110).

En esta fase, el investigador o indagador identifica el lugar para realizar:

(...) la búsqueda, selecciona los actores sociales en el proceso de investigación que son pertinentes a los objetivos y a los alcances de la pesquisa –comunidades, grupos, personas particulares–, busca las técnicas de recolección de los datos, diseña el instrumento o instrumentos, aplica los instrumentos, recoge la información. (Uribe, 2006, p. 45).

De acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2014), el trabajo de campo se caracteriza por hacer una inmersión en el contexto, ambiente o campo. Esta situación consiste en que el investigador se introduce y vive en el entorno que estudia. Algunos de los aspectos a tener en cuenta en el trabajo de campo son:

- Elegir el contexto, ambiente o sitio.
- Evaluar nuestros vínculos con el contexto.
- Lograr el acceso al contexto o sitio, y a los casos o participantes.
- Contactar a las personas que controlan la entrada al ambiente o sitio y tienen acceso a los lugares y personas que lo conforman (*gatekeepers*), así como obtener su buena voluntad y participación.
- Realizar una inmersión completa en el contexto y evaluar si es el adecuado de acuerdo con nuestro planteamiento.
- Lograr que los participantes respondan a las solicitudes de información y aporten datos.
- Decidir en qué lugares específicos del contexto se recolectan los datos.
- Planear qué tipos de datos se habrán de recolectar.
- Desarrollar los instrumentos para recolectar los datos (guías de entrevista, guías de observación, etcétera). (p. 501)

4.1. Tipo y método de investigación

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en este trabajo se desarrolló una investigación con un enfoque cualitativo, que permitió, a través de un alcance descriptivo, analizar las variables que intervienen en la investigación: teletrabajo, calidad de vida laboral y satisfacción laboral.

El diseño de la investigación correspondió entonces a un estudio de caso. Según Hernández Sampieri et al. (2010), este método es utilizado en investigaciones tanto cuantitativas como cualitativas, en donde el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, y no la cantidad ni la estandarización. Se analiza los valores, ritos y significados de un determinado grupo social. También, se definen los segmentos a los cuales va dirigido y se construyen grupos, cuyos integrantes cumplan con dichas características. Para esta investigación, se realizó un análisis en profundidad de la percepción de la modalidad de trabajo en casa dentro de un determinado contexto, como es el de una empresa de *call center*.

Por su parte, el enfoque cualitativo:

(...) utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (... estos) pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 7)

Algunas de las características más relevantes de este enfoque son:

- El investigador o investigadora plantea un problema (...) sus planteamientos no son tan específicos y las preguntas de investigación no siempre se han conceptualizado ni definido por completo.
- (...) el investigador comienza examinando el mundo social y en este proceso desarrolla una teoría coherente con los datos, de acuerdo con lo que observa, frecuentemente denominada teoría fundamentada (Esterberg, 2002). (...) las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas).
- (...) En la mayoría de los estudios cualitativos no se prueban hipótesis.
- (...) El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados.
- (...) El investigador pregunta cuestiones abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describe y analiza y los convierte en temas que vincula, y reconoce sus tendencias personales (Todd, 2005).
- (...) el investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de

experiencias personales, registro de historias de vida, e interacción e introspección con grupos o comunidades.

- (...) La investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, sobre todo de los humanos y sus instituciones (busca interpretar lo que va captando activamente).
- (...) Las indagaciones cualitativas no pretenden generalizar de manera probabilística los resultados a poblaciones más amplias ni necesariamente obtener muestras representativas; incluso, regularmente no buscan que sus estudios lleguen a replicarse.
- El enfoque cualitativo puede concebirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo “visible”, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos (Hernández Sampieri et al., 2010, pp. 9-10).

Por último, el alcance descriptivo aplicado a estudios busca:

(...) especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

(...) Los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos, etc.). (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 80)

4.2. Fuentes de información

Se utilizará como fuente primaria de información los datos obtenidos de los Coordinadores de Operación, líderes de equipo y representantes de servicio de la organización, además de los procesos y funciones de los diferentes niveles jerárquicos de la operación.

La información secundaria se extraerá de repositorios institucionales de las universidades EAFIT, Instituto Tecnológico Metropolitano y Tecnológico de Antioquia, además de artículos científicos y páginas web de tipo académico.

4.3. Sujetos

La muestra comprendió a los empleados de Konecta que trabajaban en la campaña de DIRECTV de la ciudad de Medellín y que estaban realizando trabajo en casa al momento de realizar esta investigación. Aunque aceptaron de manera voluntaria participar en la investigación, no se hizo distinciones de género, edad, nivel educativo, antigüedad, datos sociodemográficos, entre otros. En total se contó con la participación de un grupo de 276 personas, cuyas variables son:

Tabla 2: *Variables de los sujetos de la muestra*

Items	Características	Cantidad/ Observación
Ciudad	Medellin	Facilidad de llegar a ellos
Operación	DirecTV	Facilidad de llegar a ellos
Niveles	Administrativos: Coordinadores de Operación, Lideres de Equipo. Operativos: Representates de Servicio	Acepten participar de manera voluntaria en la investigación
Rol	Representantes de Servicio	256
Rol	Lideres de Equipo	16
Rol	Coordinadores de Operación	6
Modalidad Trabajo	Personal activo en trabajo en Casa	Objeto de la Investigación

4.4. Técnicas para la recolección de información

Se utilizarán las técnicas de cuestionario (Anexo B) y entrevista semiestructurada (Anexo C). La primera, según Hernández Sampieri (2014), es la herramienta de recolección de datos más utilizada y se basa en realizar un conjunto de preguntas encaminada hacia una o más variables congruentes con el planteamiento del problema. Se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. Por otro lado, en la entrevista semiestructurada se siguen unas preguntas guías y, a diferencia del cuestionario, se pueden agregar nuevas preguntas de acuerdo al interés del entrevistador. La implementación del cuestionario será de forma virtual usando la herramienta

Lime Survey, que permitirá la tabulación de los resultados del instrumento de evaluación. Para lograr la máxima participación, los coordinadores de operación y líderes serán quienes apoyarán en la promoción de la elaboración del instrumento de medición. En el apartado 6.4.1 y 6.4.2., se muestra las preguntas clave que componen el cuestionario y la entrevista semiestructurada.

4.5. Procedimiento

Para el desarrollo de la presente investigación se realizaron tres fases:

- Fase I - Contextualización: se realizó una revisión teórica que permitiera definir el estado del arte del objeto de investigación. Con este fin, se compiló diferentes estudios realizados de los efectos del trabajo en casa o teletrabajo, además de estudios de medición de satisfacción y motivación, para la construcción del marco teórico.

- Fase II - Trabajo de campo: se aplicaron los cuestionarios y las entrevistas semiestructuradas a una muestra de 276 trabajadores de la empresa Konecta que trabajaban para la campaña de DIRECTV en la ciudad de Medellín, presentando con anterioridad, por parte del investigador, un consentimiento informado (Anexo 1), en donde se dejó constancia que dicha participación se realizó de forma voluntaria con la flexibilidad de finalizar o retirarse en el momento que se considerara.

- Fase III - Análisis y discusión de los resultados: se presentó al equipo directivo de Konecta y de DIRECTV los resultados obtenidos, con el propósito de brindar información para la toma de decisiones de esta nueva modalidad de trabajo, describiendo los factores positivos y negativos que reflejaron los trabajadores participantes en la investigación.

4.6. Técnica de análisis de información

En lo que respecta al análisis de los resultados obtenidos de la recolección de datos, se utilizará la metodología desarrollada por Enrique Pichón Riviere llamada ECRO (Esquema Conceptual Referencial Operativo), que retomando las ciencias sociales, el psicoanálisis y la psicología social, el sujeto aprenderá a pensar en grupo y en la cotidianidad de la persona. Esta metodología consiste en una guía práctica para entender las perspectivas de una realidad y

aproximarse a un objeto particular de conocimiento (Salvo Spinatelli, 2007). En la Tabla 4 se expresan los elementos del ECRO.

Tabla 3: ECRO

ECRO	Definición
Esquema	Brinda una serie de enunciados, un cúmulo de ideas que deben cumplir la condición de abarcar grandes esferas de la realidad.
Conceptual	Conceptos que provengan de la cotidianeidad del hombre: de la interioridad del hombre (psicosocial), de la interacción del hombre en lo pequeños grupos (sociodinámica), de las instituciones en las cuales el hombre juega distintos roles (institucionales) y de la comunidad en la que el hombre vive (comunitario).
Referencial	Punto de referencia para comprender la realidad del hombre. A partir de él, podrá comprender los fenómenos e interpretarlos.
Operativo	De nada sirve comprender los fenómenos si no puedo actuar sobre ellos para modificarlos. Hay una acción sobre ese objeto que yo quiero conocer. Sin operación no hay ciencia.

Fuente:

Salvo Spinatelli, J. (2007). *Psicología social: Enrique Pichón Riviere*. <https://bit.ly/2HBRBSS>

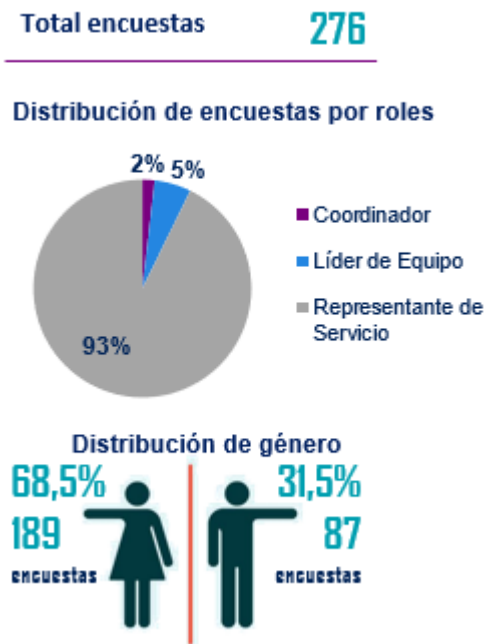
5. Análisis de resultados

Konecta, a raíz de la pandemia, tuvo que desplazar un alto porcentaje de sus trabajadores a la modalidad de teletrabajo, que hasta el momento era desconocida por todos en los diferentes roles y era necesaria para garantizar la continuidad del negocio, la atención de los clientes y, por supuesto, los empleos de los trabajadores. Al contar con el 90 % de los trabajadores de Konecta de la campaña de DIRECTV en casa se buscó identificar los efectos que ha tenido el trabajo en estos nuevos ambientes, indagando sobre aspectos positivos y negativos percibidos en temas de satisfacción, bienestar, seguridad y salud en el trabajo. Con este fin, se utilizaron dos instrumentos (cuestionario y entrevista semiestructurada) y se incentivó a las personas a participar de manera libre y voluntaria. Esta participación fue activa y contempló todos los roles: representantes de servicio, líderes de equipo y coordinadores (Figura 1). A continuación, se detalla cada una de las variables analizadas y se transcriben algunos de los comentarios

realizados por los participantes, al momento de la recolección de la información, relevantes para contextualizar la información.

5.1. Variables sociodemográficas

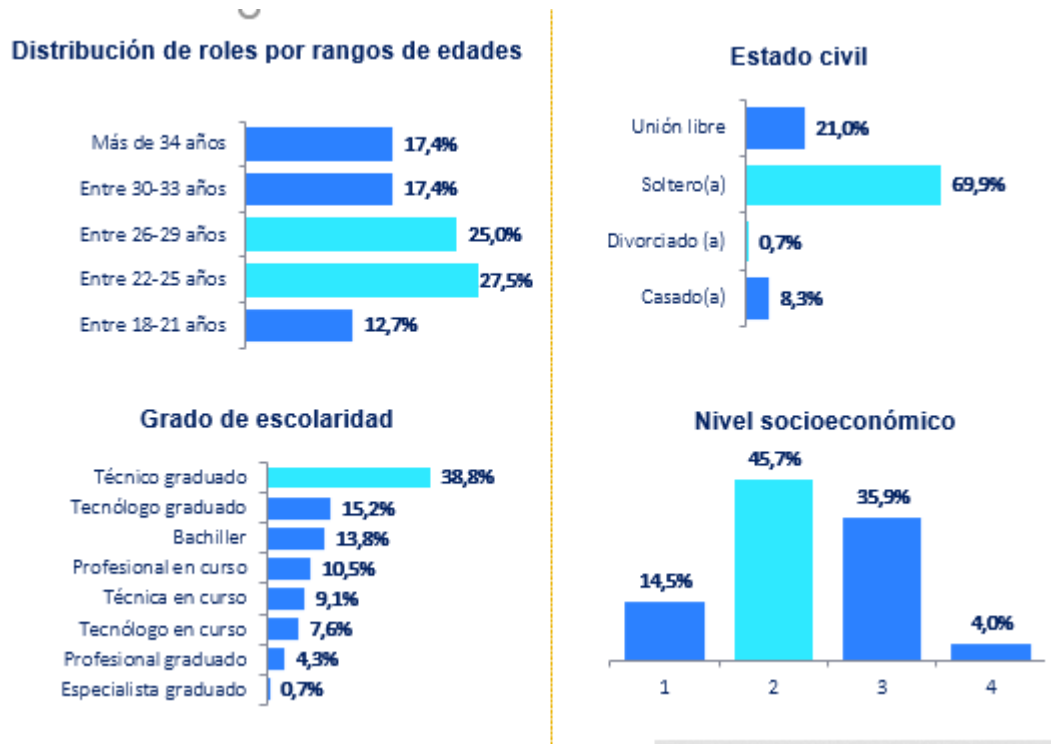
Figura 1: *Distribución de encuestas por roles y cantidad total*



Según la Figura 1, se obtuvo un total de 276 registros, en donde el 93 % de la muestra son representantes de servicio; el 5 %, líderes de equipo y el 2 %, coordinadores de operaciones.

También, puede observarse que se logró una mayor participación de las mujeres, un 69% del total que equivale a 189 trabajadoras, mientras que los hombres fueron 87, es decir, un 31%. Esta equivalencia es normal, ya que actualmente la campaña tiene una mayor composición de personal femenino.

Figura 2: Distribución de encuestados por rango de edades, estado civil, grado de escolaridad y nivel socioeconómico



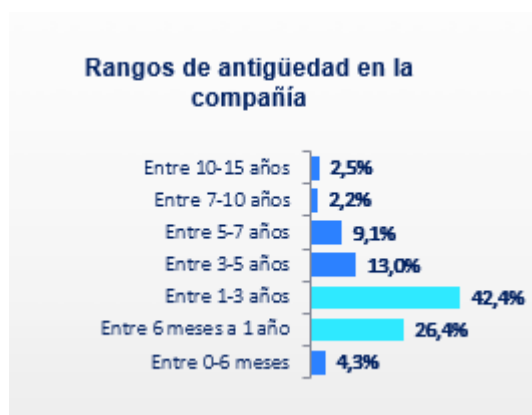
El callcenter es una plataforma para dar inicio a la adquisición de experiencia laboral, además que brinda posibilidades de complementar el trabajo con el estudio, lo que da lugar a contar con un alto porcentaje de personal joven, que se conoce en el medio como la generación milenials, que son personas nacidas después de 1981 hasta 1993. Esto se ve reflejado en la participación por edades, en donde, según la Figura 2, el 82.6% se encuentra entre los 18 y 33 años. Se concluye que esta es una variable clave para lograr la adaptación y satisfacción a la nueva modalidad, ya que esta generación hace parte de los nativos digitales y cuanta con mayor facilidad para los temas de autogestión, autoformación, uso de las plataformas tecnológicas y manejo de internet.

En cuanto al grado de escolaridad, se encontró que la mayor participación se concentra en técnicos y tecnólogos graduados, con un 38.8% y 15.2% respectivamente. Como se observa en la Figura 2, un 27.2 % se encuentran en curso de una formación técnica, tecnológica o profesional.

Frente al estado civil, que podría estar relacionado con el rango de edad al ser personas jóvenes, se encontró que el 69.9% de las personas son solteras y el 21% viven en unión libre, tan solo el 8.3% está casado.

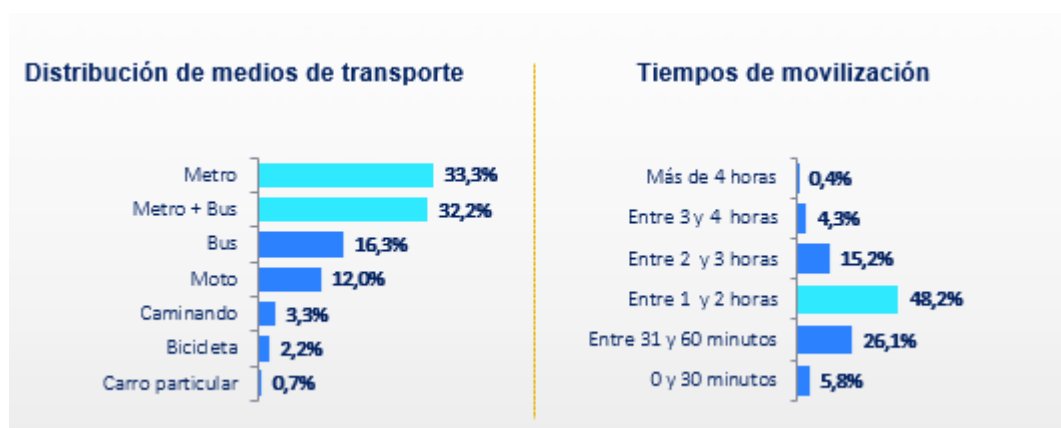
Con respecto al nivel socioeconómico, el 45.7% viven en una vivienda estrato 2 y el 35.9% en estrato 3; es decir, el 81.6% de los participantes se agrupan en estrato 2 y 3.

Figura 3: *Rango de antigüedad*



De acuerdo con la Figura 3, se evidenció que el 68.8% de los participantes poseen una antigüedad de 6 meses a 3 años, siendo el rango 1-3 años el más alto (42.4%), mostrando así que, aunque la industria de callcenter arroja cifras altas de rotación, se está generando iniciativas que logran la permanencia de las personas en la empresa.

Figura 4: *Distribución de tiempos de movilización y medios de transporte utilizados*



		Tiempo dedicado en movilizarse						Cantidad Total
		0 y 30 minutos	Entre 31 y 60 minutos	Entre 1 y 2 horas	Entre 2 y 3 horas	Entre 3 y 4 horas	Más de 4 horas	
Medio de transporte que utilizaba	Bicicleta	16,7%	50,0%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	6
	Bus	6,7%	28,9%	33,3%	20,0%	8,9%	2,2%	45
	Caminando	55,6%	33,3%	11,1%	0,0%	0,0%	0,0%	9
	Carro particular	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2
	Metro	2,2%	22,8%	51,1%	18,5%	5,4%	0,0%	92
	Metro + Bus	0,0%	20,2%	59,6%	16,9%	3,4%	0,0%	89
	Moto	12,1%	42,4%	42,4%	3,0%	0,0%	0,0%	33

En cuanto al desplazamiento y medio de transporte que se utilizaba en la modalidad presencial (Figura 4), únicamente el 14.9% hacían uso de un medio de transporte propio (carro, moto, bicicleta). El bajo porcentaje puede estar asociado a dos situaciones: no contar con el capital para adquirirlo o la poca capacidad o altos costos que se generan en los parqueaderos de las sedes. Esto daba lugar a que el 75.1% utilizasen medios de transporte alternos.

En cuanto a los tiempos de movilización, el 48.2% gastaba entre 1 y 2 horas, y el 26.1% tardaba entre 30 minutos y una hora. Por su parte, las personas que menos tiempo invierten en desplazamiento (0-30 minutos) son aquellos que viven cerca de la sede y van caminando. Igualmente, aquellos que tienen vehículo particular invierten entre 31 y 60 minutos. Los que tardan más tiempo (1-2 horas) son aquellos que utilizan medios de transporte masivo, como lo es el Metro o el bus.

Por medio de esta variable se pudo identificar que el 48.2% de las personas se demoran hasta un 25% más de tiempo con respecto a la jornada laboral, establecida por la ley en 8 horas. Debido a lo anterior, algunos de los participantes percibieron como ventaja de la nueva modalidad de trabajo el ahorro de tiempos y costos de transporte: “pienso que ha sido una de las mejores cosas que me ha dado la empresa, ya que con esta modalidad de trabajo en casa puedo tener MÁS TIEMPO y considero que eso es algo muy valioso”; “me conecto de manera puntual con más tiempo para abrir todos los aplicativos, más tiempo para dedicarle a mi bebé, menos carga de estrés, mejor alimentación y los tiempos adecuados, mejor rendimiento laboral”; “puedo aprender más, tener más tiempo para mí y compartir más tiempo con mi familia”; “el ahorro de tiempo al desplazarme es muy grato, lo puedo aplicar para otros fines”; y “tengo más tiempo para descansar, evito contaminación, trancones en el transporte público y más tranquilidad para la labor realizada día a día”.

5.2. Variables de trabajo en casa

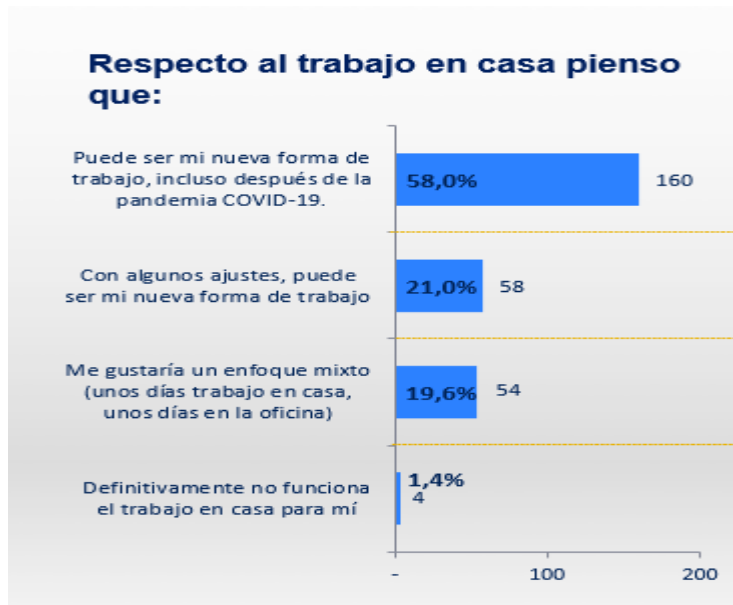
Figura 5: Grado de satisfacción con la decisión de cambio de modalidad de trabajo



Con respecto al grado de aprobación de la decisión de la empresa por el cambio de modalidad de trabajo en términos de satisfacción (véase Figura 5), se evidenció que el 94.2% de la muestra, equivalente a 260 personas, se encuentran en “Satisfecho” y “Muy Satisfecho”. Dentro de las 203 personas (73.6%), que representan los muy satisfechos, dos de los comentarios más sobresalientes fueron: “pienso que ha sido una de las mejores cosas que me ha dado la empresa, ya que con esta modalidad de trabajo en casa puedo tener MÁS TIEMPO y considero que eso es algo muy valioso” y “me encanta esta modalidad, ojalá nos quedemos así”. Del mismo modo, una de las 57 personas (20.6%) que manifestaron estar satisfechas afirmó que esta modalidad de trabajo “incentiva a estar en constante auto gestión”

Hay que anotar que si bien la migración se realizó durante los meses de marzo y abril de 2020, luego de 5-6 meses de haber transcurrido se identifica un gran respaldo a la decisión y una aceptación favorable de este nuevo entorno de trabajo.

Figura 6: Opiniones respecto al trabajo en casa



Según la Figura 6, el 58% están de acuerdo en seguir con esta modalidad, incluso después de terminada la pandemia. El 21% indican también que pueden seguir con esta modalidad, pero teniendo en cuenta algunos ajustes. “Realmente son varios [los beneficios], empezando por la disposición del tiempo, mejor organización del mismo, enfoque total en los procesos de trabajo y estudio”. El 19.6% asegura querer una alternancia entre las modalidades de trabajo en casa y la presencialidad, ya que como comentó uno de los participantes: “realmente no le veo lo negativo, tal vez la falta de contacto con el equipo de trabajo personalmente”. Solo el 1,4% afirman no estar de acuerdo en continuar con esta modalidad de trabajo en casa, uno de ellos afirmó que encuentra más “monotonía, mayor carga y estrés laboral. Turnos demasiado largos”.

Para complementar el análisis descriptivo, se utilizó la herramienta Text Analytics, que permite realizar un estudio sobre la frecuencia de las palabras contenidas en un texto de interés, creando una nube de palabras que evidencia los términos más relevantes en el texto. De esta manera, se logró detectar los aspectos más relevantes de cada una de las respuestas a continuación.

destacando el compartir con la familia y el cuidado a los hijos o familiares; sin embargo, resaltan la importancia de compartir con los compañeros, el relacionamiento, mejorar los niveles de comunicación, salir de la rutina y beneficiar aspectos psicosociales.

Figura 9: Menciones relacionadas con la opción de respuesta: “Con algunos ajustes



Aquellos que se ven motivados por permanecer en la modalidad de trabajo en casa consideran que existen variables que se deben solucionar para contar con un alto índice de satisfacción y plenitud, estas son: la dificultad en la solución de incidentes técnicos, el incremento de la carga laboral al contar con más dispositivos disponibles que obligan a estar atento durante un tiempo superior a la jornada laboral y no contar con los recursos idóneos que permita garantizar la ergonomía recomendada para el desarrollo del trabajo, tales como sillas, escritorio, reposapiés (Figura 9).

Figura 10: Menciones relacionadas con la opción de respuesta: “No funciona”



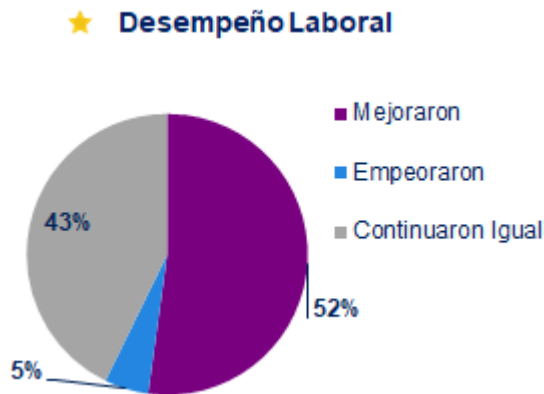
Las personas que no se sienten motivados para continuar con la modalidad de trabajo en casa resaltan aspectos que afectan el sano desarrollo de su trabajo, como lo son: problemas familiares, vivir en espacios reducidos o pagar una habitación, conflictos con familiares por ejecutar el trabajo desde el hogar, falta del componente social y afectaciones psicológicas, que inciden en la sensación de monotonía y en el bajo rendimiento laboral (Figura 10).

Figura 11: Grado de motivación



De acuerdo con la Figura 11, el 96.7% de los participantes se encuentran motivados; específicamente, un 68.8 % marcó “Muy motivado” y un 27.9%, “Motivado”. Dentro de los comentarios recibidos, se identificó una afinidad importante de un porcentaje alto de los participantes frente a este nuevo escenario de trabajo, a diferencia del 3.3% que manifestaron no tener ninguna clase de motivación por esta modalidad (Figura 11).

Figura 12: Desempeño laboral



En relación al atributo de desempeño laboral (Figura 12), la percepción de mayor predominancia es del 52%, que informó que mejoraron. Algunos de los participantes afirmaron que: “el rendimiento laboral mejoró en un 100%, personalmente me dio un espacio para centrarme más en mis metas individuales y más tiempo para disfrutar con mi familia” y “mis resultados han aumentado en más de un 50%, por la concentración y dedicación a lo que uno hace. Me siento muy contento con esta modalidad”. Por otra parte, el 43% manifestaron tener el mismo desempeño y, finalmente, un 5% creyó haber experimentado un bajo rendimiento. Uno de estos últimos comentó que “el rendimiento no es el mismo porque encuentro otros quehaceres que demandan mi presencia en casa. Ello implica un bajo rendimiento. A nivel personal, me corviento en un sedentario, arrojado a la monotonía y la esteticidad. A nivel familiar, las interacciones se ven limitadas en el mismo espacio. Esto es un vaivén de prioridades”.

Figura 13: Cumplimiento del horario laboral por parte de los coordinadores de operaciones

Inicio de jornada	Finalizo mi trabajo		Cantidad de encuestados	Porcentaje
	Finalizo mi trabajo a mi hora habitual	Finalizo mi trabajo más tarde que mi hora habitual		
Empiezo el trabajo a la hora habitual	33,3% - 1	67,7% - 2	3	60,0%
Empiezo el trabajo más temprano que mi hora habitual	-	100% - 2	2	40,0%
Cantidad encuestados	1	4	5	100%
Porcentaje	20,0%	80,0%	100,0%	

Con la adhesión al turno laboral (Figura 13) se encontró que el 100% de los coordinadores que comienzan su jornada más temprano de su hora habitual la finalizan más tarde. Tan solo un coordinador (33.3%) comienza y finaliza su jornada en el horario habitual. De forma general, el

80% de los coordinadores (4 encuestados) terminaban su jornada más tarde de lo habitual, manifestando que es mejor un modelo mixto, porque “la duración del trabajo casi es 24/7. Mayor tiempo laborando al tener las herramientas a mano”. Por lo tanto, es necesario restringir por parte de los jefes la solicitud de información fuera del horario laboral definido.

Figura 14: *Cumplimiento del horario laboral por parte de los líderes de servicio*

Inicio de jornada	Finalizo mi trabajo		Cantidad de encuestados	Porcentaje
	Finalizo mi trabajo a mi hora habitual	Finalizo mi trabajo más tarde que mi hora habitual		
Empiezo el trabajo a la hora habitual	30% - 3	70% - 7	10	66,7%
Empiezo el trabajo más temprano que mi hora habitual	40% - 2	60% - 3	5	33,3%
Cantidad encuestados	5	10	15	100%
Porcentaje	33,3%	66,7%	100,0%	

De igual modo, según la Figura 14, el 60% de los líderes de servicio comienzan su jornada más temprano de su hora habitual y la finalizan más tarde. Tan solo tres líderes (30%) comienzan y finalizan su jornada en el horario habitual. De forma general, el 66.7% de los líderes (10 participantes) terminan su jornada más tarde de lo habitual. Uno de los participantes declaró que “se trabaja más tiempo, entonces muchas cosas se pierden de hacer”. En consecuencia, la empresa deberá fortalecer la rigurosidad del cumplimiento de los horarios para que no afecte la satisfacción y puedan gozarse los beneficios de esta nueva modalidad.

Figura 15: *Cumplimiento del horario laboral por parte de los representantes de servicio*

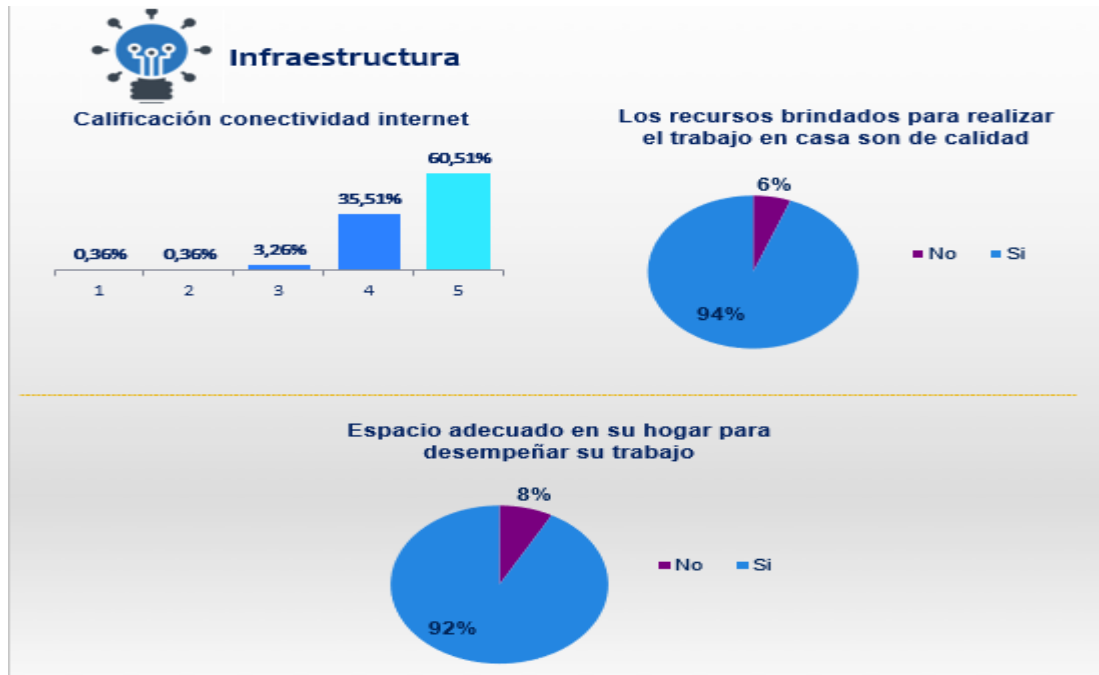
Inicio de jornada	Finalizo mi trabajo			Cantidad de encuestados	Porcentaje
	Finalizo mi trabajo a mi hora habitual	Finalizo mi trabajo más tarde que mi hora habitual	Finalizo mi trabajo más temprano que mi hora habitual		
Empiezo el trabajo a la hora habitual	92,6% - 215	6,5% - 15	0,9% - 2	232	90,6%
Empiezo el trabajo más temprano que mi hora habitual	79,2% - 19	20,8% - 5	-	24	9,4%
Cantidad encuestados	234	20	2	256	100%
Porcentaje	91,4%	7,8%	0,8%	100,0%	

A diferencia de los roles anteriores, la Figura 15 muestra que solo el 20.8% de los representantes de servicio comienzan su jornada más temprano de su hora habitual y la finalizan más tarde. En cambio, el 92.6% de los representantes comienza y finaliza su jornada en el horario habitual. Únicamente el 0.9% (2 representantes) comienzan la jornada en el horario habitual y lo terminan más temprano. De forma general, se puede afirmar que el 91.4% de los representantes

(234 encuestados) terminan su jornada en el horario habitual. Es claro que, por el tipo de rol, se siguen sosteniendo las condiciones de horario a los representantes de servicio.

5.3. Variables de trabajo en casa

Figura 16: *Adecuación de recursos de infraestructura*



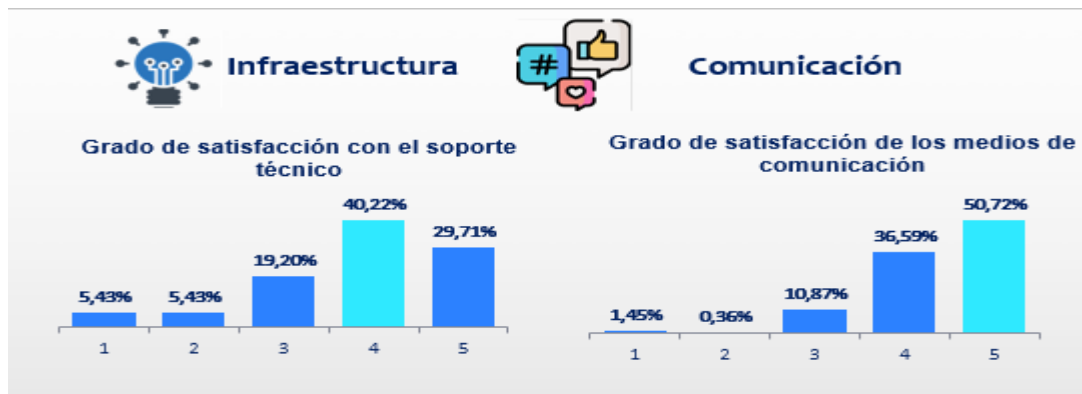
La calificación con respecto a la conectividad del internet tiene una favorabilidad del 96.02%, más específicamente, el 60.51% con la calificación más alta de “Muy satisfecho” y el 35.51% con “Satisfecho” (Figura 16). Uno de los participantes comentó que “me conecto de manera puntual, con más tiempo de abrir todos los aplicativos, más tiempo para dedicarle a mi bebé, menos carga de estrés, mejor alimentación y en los tiempos adecuados. Mejor rendimiento laboral”. En contraste, el 0.72% indicó que la conectividad era mala, calificando en “Muy insatisfecho” e “Insatisfecho” la misma proporción cada uno: el 0.36%. Uno de ellos afirmó que tenía “inconsistencias en la conectividad cuando el clima está lluvioso”.

Por otra parte, el 92% de la muestra indicaron que poseen un espacio adecuado para realizar sus labores (Figura 16). Algunos comentarios con respecto a esta variables fueron: “es un espacio más cómodo realmente el estar en casa. ayuda a compartir un poco más con la familia y,

claro, estás con todas tus comodidades a tu gusto” y “las condiciones físicas del lugar claramente no son las mismas que las de una empresa que ya conoce su actividad comercial”.

Así mismo, el 94% están de acuerdo con que los recursos brindados por la compañía son de alta calidad, con respecto a un 6% que manifestó lo contrario. “Lo único que pediría sería que la empresa pueda prestar sillas porque siempre hay mucha molestia en espalda y columna. Sería lo único para estar 100%”. Sobre este punto, es fácil concluir que se requiere que la empresa, en caso de dar continuidad a esta nueva modalidad, debe proporcionar las herramientas que permitan garantizar un sano desarrollo del trabajo y que prevenga enfermedades asociadas a no contar con ellas

Figura 17: *Grado de satisfacción con el soporte técnico y con los medios de comunicación*



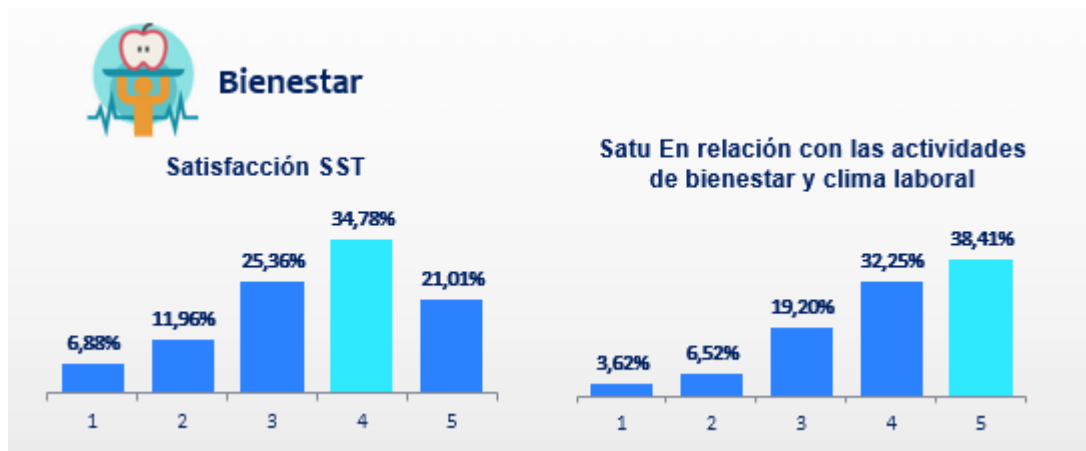
En cuanto a la satisfacción con el soporte técnico, se posee una favorabilidad del 69.93%, que se compone de un 29.71% que indicaron que estaban “Muy satisfecho” y un 40.22% que calificaron en “Satisfecho”. Con relación a la insatisfacción, un 10.86% manifestaron que no se encontraban a gusto y un 19.20% mantuvo una postura neutral ante esta pregunta (Figura 17). Este es un punto que es relevante para revisión por parte de la empresa, ya que como aparece en algunos comentarios: “solo por resaltar algo negativo, cuando tenemos fallas es muy lenta la atención técnica” y “a veces los líderes no responden por ninguno de los medios de comunicación que tenemos en el momento y nos toca improvisar en las llamadas”.

5.4. Variables de comunicación

La satisfacción en cuanto a los medios de comunicación tuvo un comportamiento favorable del 87.31%, con respecto a un 1.81% que no están satisfechos y un 10.87% que tiene una posición neutral. Algunos de los comentarios, tanto positivos como negativos, sobre esta variable son: “esta modalidad me encanta, más porque puedo estar más tiempo con mi familia, porque puedo estudiar mucho mejor, tengo la forma de retroalimentar a mi equipo de trabajo, a todos justos en su preciso momento. La verdad esto me ha encantado demasiado”; “es más práctico. Se ahorra tiempo en muchas cosas. Se tiene muy buena comunicación”; “en lo laboral a veces es estresante revisar el WhatsApp y que esté lleno de mensajes, solo a veces”; “falta de comunicación con tus compañeros” y “mayor costos y gastos en el hogar, jornadas laborales más largas, deterioro de la comunicación, imposibilidad de intervenir de forma correcta”.

5.5. Variables de bienestar y seguridad y salud en el trabajo (SST)

Figura 18: Grado de satisfacción respecto al área de bienestar y SST de konecta.



Según la Figura 18, el 55.09% de los participantes tienen una postura favorable con la satisfacción de SST, a diferencia del 18.84% que manifestaron su insatisfacción y el 25.36% que tienen una postura neutra. Si bien hay información y se realizan actividades desde la virtualidad para reforzar elementos primordiales, es notoria la ausencia o impacto de estas en la nueva modalidad. Uno de los participantes mencionó: “nos quitaron las pausas activas, esos espacios que teníamos para salir de la rutina. Aunque estemos en casa igual nos estresamos”. En este sentido, la empresa deberá rediseñar sus estrategias que den lugar a un mayor presentismo.

En relación con las actividades de bienestar y el clima laboral, el 70.66% están satisfechos, con respecto al 10.14% que manifestaron su inconformidad y el 19.20% que mantienen una posición neutral. Uno de los comentarios de aquellos que tienen una posición neutra es: “monotonía. Hace falta la animación de la empresa, sus parlantes, música, regalos a los asesores”. Este tipo de testimonios deja evidente que no se pueden adaptar las mismas condiciones de bienestar que hay en la presencialidad, en donde el relacionamiento, la dinámica grupal y otros aspectos sociales juegan un papel importante. Es necesario entonces clasificar por grupos a las personas que pueden convertir estas variables en un factor de desmotivación, entorpeciendo el rendimiento laboral e incrementando la rotación.

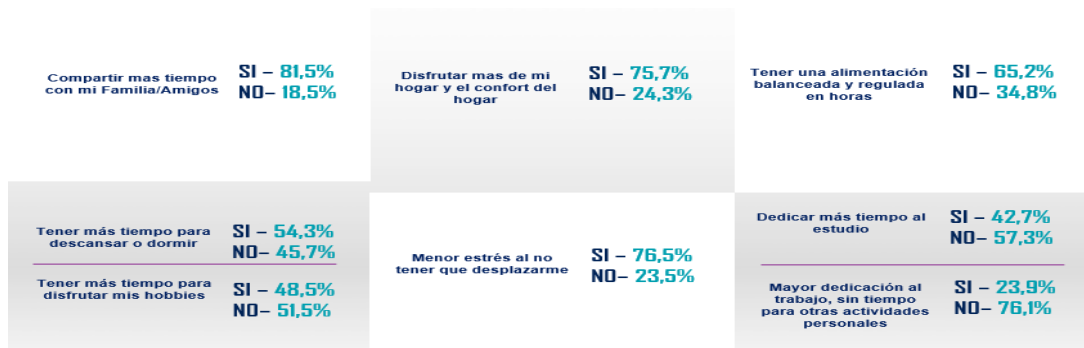
5.6. Variables de relación de la vida laboral y personal

Figura 19: *Relación entre vida laboral y personal*



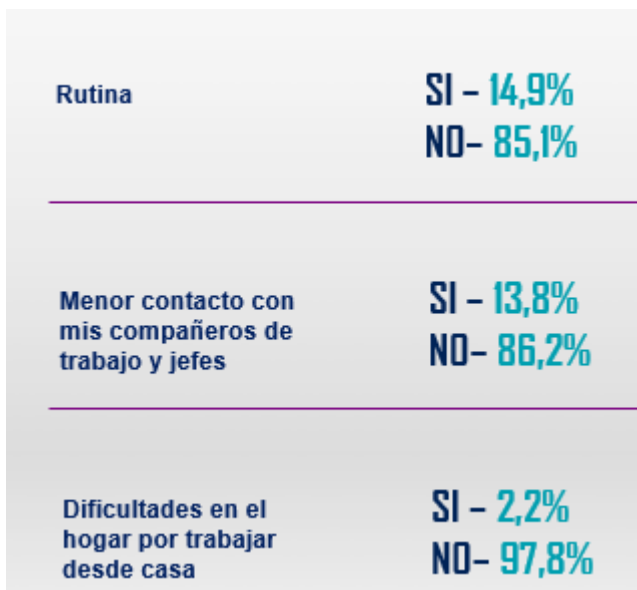
El 82.61% de los participantes manifestaron estar satisfechos con la relación entre su vida laboral y personal, en donde un 52.54% indicaron estar “Muy satisfecho” y un 30.07%, “Satisfecho” (Figura 19). Algunos comentarios relacionados fueron: “realmente la mejor experiencia donde estamos tranquilos, motivados, trabajando con tranquilidad y responsabilidad” y “escasa separación de vida laboral y familiar. Al desarrollarse en el mismo entorno, es posible que no lleguemos a desconectar del todo. Soledad. No tienes compañeros de trabajo con los que hablar cada día. Riesgo de sedentarismo”. Es claro que las fronteras entre la vida laboral y personal se difuminen, ya que al permanecer un amplio tiempo en sus casas, no participan de otros contextos, como el que se tiene al desplazarse y realizar el trabajo en la sede.

Figura 20: *Relación familiar y personal*



A nivel general, se observa en la Figura 20, que en la balanza de la relación familiar y laboral hay patrones positivos en las respuestas, aunque no se tenga un referente para comparar de cómo se percibía desde la presencialidad. El balance es positivo y se puede destacar: compartir con los amigos, disfrutar del hogar y su confort, y tener una alimentación balanceada y regulada en horas. Los comentarios registrados de los participantes para esta sección fueron: “puedo aprender más, tener más tiempo para mí y compartir más tiempo con mi familia”; “ha sido buena, ya que siento que me rinde el tiempo para trabajar, compartir y realizar mis actividades y, sobre todo, me siento más cómoda y menos estresada, ya que no tengo que moverme en casa” y “me gusta porque he tenido mas tiempo para mi hijo, mi familia. Ya no tengo que desplazarme por largo tiempo para llegar al trabajo o a la casa y he podido ejercitarme más.”

Figura 21: *Relación familiar y personal*



De acuerdo con la Figura 21, el 85.1% de los encuestados afirmaron que no consideran una rutina el trabajar desde sus casas, con respecto a un 14.9% que indicaron lo contrario. Por otra parte, el 86.2% dicen que hubo una reducción en el contacto o relación con sus compañeros de trabajo y jefes, mientras el 13.8% están en desacuerdo. Una persona comentó: “tus compañeros te hacen falta, las actividades no son iguales y, de pronto, estar en casa en algún momento se vuelve rutinario”.

A su vez, el 97.8% indicaron que no presentan ninguna dificultad para realizar el trabajo desde sus casas, a diferencia del 2.2% que afirmaron tener dificultades; de estos últimos, un participante afirmó: “no puedo compartir con mis compañeros de trabajo, mis hijos también están en la modalidad de estudio en casa y es muy complicado por el equipo”.

5.7. Variables de relación con el jefe

Figura 22: *Satisfacción con el jefe*



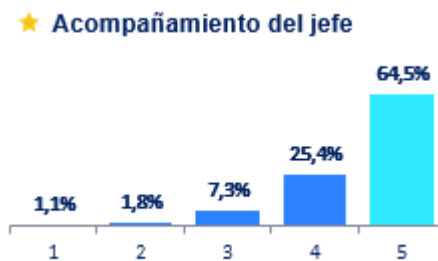
El 89.5% de los participantes están satisfechos con la comunicación con el jefe inmediato. El 2.2% no están de acuerdo y el 8.3% tiene una posición neutral frente a la comunicación (Figura 22). Uno de los comentarios con respecto a la pregunta fue: “la comunicación, en cuanto a fallas propias del trabajo, se hace un poco más lento, ayuda un poco a aumentar el estrés del cumplimiento”.

Figura 23: *Interés del jefe*



En relación con el interés del jefe, la Figura 23 muestra que el 89.1% de los participantes sintieron que su jefe inmediato manifestó un gran interés con respecto a sus inconvenientes o problemas. Tan solo el 10.9% manifestaron que no había ningún interés del jefe hacia ellos.

Figura 24: *Acompañamiento del jefe*



Los participantes afirmaron que los jefes han sido creativos y recursivos y esto se refleja en un 89.9% de favorabilidad en cuanto al acompañamiento brindado por sus ellos. Incluso, también se evidencia en uno de los comentarios de los participantes: “en ocasiones, la comunicación no es la mejor, pero es entendible, porque es muy difícil que una sola persona responda 100 mensajes al mismo tiempo. Cuando hay un problema con la conectividad en ocasiones, para poder generar la conexión, se demora mucho”. Por otro lado, solo el 2.9% indicó esa ausencia del acompañamiento y un 7.3% mantuvo una posición neutral (Figura 24).

6. Conclusiones

Teniendo en cuenta que esta investigación tuvo el propósito de describir los efectos que ha tenido el trabajo en casa en los trabajadores del call center Konecta para la campaña de DIRECTV del municipio de Itagüí, Antioquia, como consecuencia del cambio de modalidad de

trabajo que impuso la pandemia del COVID-19, para determinar los efectos en la satisfacción por el trabajo, el bienestar y explorar las ventajas y desventajas que se perciben de esta nueva modalidad, se concluyó que, en relación con la satisfacción por el trabajo, el 94.2% se encuentran satisfechos con la decisión de la compañía de migrarlos, y esta favorabilidad se debe al reconocimiento de la empresa de propiciar de manera eficiente las condiciones técnicas y los recursos físicos para poder reaccionar frente a la declaración dada por el gobierno frente a la emergencia sanitaria covid-19. Se generó entonces una condición de trabajo desconocida, pero relevante, para garantizar la salud, el empleo y la continuidad del negocio, demostrando así un alto nivel de liderazgo y capacidad operativa, corroborado por la cifra de percepción del desempeño obtenido durante esta modalidad, en donde el 95% siente se mantuvo o incluso mejoró.

La satisfacción también es avalada por la intención o preferencia de que se habilite esta nueva modalidad de trabajo, en donde el 58% de los participantes desean continuar en esta, ya que consideran que ha sido un estado ideal, porque les permite ahorrar tiempos de desplazamiento, el cual es aprovechado para compartir con familiares y amigos, resguardarse en el confort del hogar, mantener una alimentación balanceada y dedicar tiempo a otras actividades, sin dejar de destacar el ahorro del transporte invertido y evitar temas de contaminación. Además, hay un segundo grupo, que representa el 21%, que desean continuar en esta modalidad, pero que consideran es necesario ajustar de algunos temas para lograr la plenitud de la misma, por ejemplo: mayor acompañamiento del jefe y diseñar mecanismos de atención rápida de incidentes técnicos o tecnológicos. Existe un tercer grupo del 19.4% que consideran la necesidad de generar una mixtura de ambas modalidades de trabajo, ya que, si bien destacan los puntos anteriormente mencionados como ventajas del trabajo en casa, perciben también una ausencia del contexto social, del relacionamiento, de la facilidad en la comunicación y, para los roles administrativos, un mayor acompañamiento de sus equipos, además de que se vuelve rutinario. Por último, el 1.4% no se sienten afines a esta nueva modalidad, porque se sienten ausentes de liderazgo, del contexto laboral que afecta su productividad o, simplemente, las condiciones del entorno familiar no son adecuadas para sostenerse allí y prefieren un cambio rápido a la modalidad de trabajo presencial.

En relación con el bienestar percibido se encontró que solo el 70% de los trabajadores encuestados tienen una percepción favorable de bienestar, dejando evidente que hay una ausencia de las actividades que se realizaban en la modalidad anterior y a las cuales estaban acostumbrados, como la música, las tomas comerciales y las actividades de días corporativos que generaban un mayor dinamismo. Si bien hay iniciativas del equipo de bienestar organizacional para acercarse a los trabajadores, no se logran reemplazar las vivencias, experiencias y goce, que solo son posibles mediante el relacionamiento y el trabajo grupal.

Como una arista de bienestar, la seguridad en el trabajo contó únicamente con una favorabilidad del 55.09%, debido a la ausencia de pausas activas y a la falta de condiciones de ergonomía. Pese a que los recursos entregados son de buena calidad y contaron con una aprobación del 94%, las sillas, mesas y reposapiés no son suficientes para tener un mayor confort.

En cuanto al tiempo de dedicación al trabajo, se evidenció un impacto negativo en los roles administrativos, pues sus jornadas eran más largas a las habituales. Es necesario que la empresa implemente entonces estrategias en las cuales el trabajador pueda cumplir con las labores asignadas y, al mismo tiempo, disfrutar de tiempo libre para su vida social y familiar, ya que en este momento el trabajo en casa lo obliga a estar disponible para sus superiores los 7 días de la semana, las 24 horas del día.

En relación con los aspectos positivos a nivel personal y laboral es importante destacar el tiempo y dinero ahorrado en desplazamientos, que les permite a los trabajadores compartir más tiempo con la familia o amigos, o para el cuidado de hijos y familiares. Además, es relevante el poder disfrutar de comodidades del hogar y su confort que difícilmente se tienen en el contexto laboral, como es el tema del vestuario y la flexibilidad para tomar el baño. Por otro lado, se destaca un importante beneficio en términos de la alimentación, ya que mencionaron que esta nueva modalidad les permitió estar en casa para consumir comida fresca y caliente, que facilita el poder llevar a cabo dietas o tener una alimentación más balanceada. También, otro aspecto relevante es evitar escenarios de contaminación y ruido que se generan en los desplazamientos.

En contraste, como aspectos negativos de estos nuevos escenarios de trabajo sobresalen: los incidentes técnicos que dificultan la continuidad de las funciones; las caídas de internet, producidas por el operador contratado en los hogares, puede afectar económicamente al personal

operativo, ya que tienen un contrato por horas de conexión. La sensación del trabajo rutinario y la ausencia del contacto con compañeros de trabajo y jefes genera también insatisfacción. Así mismo, permanecer tanto tiempo en el lugar en donde se desarrolla el trabajo puede generar conflictos o simplemente las condiciones de iluminación, espacio y ruido no son las más adecuadas y entorpecen el desempeño.

Finalmente, todos los hallazgos relevantes en términos de bienestar, satisfacción y aspectos percibidos positivos y negativos de esta nueva modalidad, fueron compartidos con Konecta para tomar planes de acción correctivos y preventivos en beneficio de los trabajadores y de la misma empresa.

7. Recomendaciones

- Evaluar la viabilidad financiera de otros modelos de trabajo, debido al grado de aceptación del trabajo en casa, formalizando modelos de teletrabajo y trabajo flexible mixto, y aprovechando las nuevas normatividades que la pandemia ha dado lugar.
- Posterior a la prefactibilidad de implementación de un modelo de teletrabajo, en donde se logren eficiencias en costos de infraestructura principalmente, es necesario determinar qué porcentaje de los beneficios relacionados a las finanzas y eficiencia del negocio se podrían reinvertir en iniciativas de bienestar en los trabajadores.
- Clasificar las personas que sienten mayor plenitud y satisfacción con el propósito de sostener su satisfacción laboral y su permanencia en la empresa, en el caso de formalizar estas nuevas modalidades de trabajo.
- Clasificar los trabajadores que no cuentan con los recursos idóneos para el desarrollo sano y agradable de sus labores para desarrollar planes de acción correctivos y preventivos en beneficio de los trabajadores y su bienestar.
- Generar políticas y restricciones de las horas inicio y fin de las jornadas laborales que, aunque se cumple a nivel del personal operativo, a nivel administrativo se evidencia una sobrecarga que da lugar a la fatiga y monotonía. Además, a largo plazo esta situación podría deteriorar el clima laboral y el rendimiento. Es importante recordar a los líderes el respeto de los horarios de trabajo, la duración de las reuniones, el balance adecuado de la

carga laboral y estar en constante comunicación con sus equipos de trabajo, mostrando un interés genuino de su estado personal y laboral, y ofreciendo el apoyo que sea requerido.

- Revisar la capacidad del equipo de soporte técnico para la solución de incidentes y novedades, además de poder evaluar a los trabajadores con un mayor reporte de incidentes y focalizar esfuerzos que eviten una sensación de malestar, incertidumbre e impacto en la satisfacción laboral que incidan en la improductividad operativa de la empresa.
- Medir cuantitativamente los resultados de desempeño operativo del personal en la modalidad presencial vs. la modalidad de trabajo en casa, con el propósito de definir los impactos en el rendimiento operativo. Los resultados deberán clasificarse de manera individual, de tal forma que se puedan cruzar variables de satisfacción con cada modalidad y desempeño para tomar decisiones que equilibren el gusto o preferencia de la persona con respecto al desempeño que requiere la empresa.
- Implementar canales de *feedback* que permita el monitoreo permanente de la satisfacción laboral y bienestar.
- Clasificar las personas que hoy se encuentran en la modalidad de trabajo en casa y que mencionaron que los entornos familiares desfavorecen su rendimiento y satisfacción, para retornarlos a la presencialidad, evitando impactar su motivación y desempeño laboral.
- Fortalecer los mecanismos de comunicación entre jefes y trabajadores, diseñando espacios y herramientas que den lugar a incrementar el grado de compromiso de los trabajadores.
- Rediseñar o ajustar el modelo de gestión operativa para los líderes de equipo/ coordinadores con personal en modalidad de trabajo en casa, facilitando la formación de sus competencias y el diseño de herramientas y técnicas que permitan promover un acompañamiento efectivo a los trabajadores.
- En compañía con el área de atracción de talentos, crear un perfil exitoso para trabajo en casa, que permita identificar las variables que garantizan una mayor afinidad a este modelo y el cumplimiento, desde la fase de iniciación, de las condiciones y herramientas aptas para el desarrollo del mismo.
- Revisar las actividades actuales que se realizan desde el área de seguridad y salud en el trabajo (SST) e incorporar otras que permitan tener mayor visibilidad para los trabajadores en modalidad de trabajo en casa.

Referencias

- Alves Corrêa, D., Cirera Oswaldo, Y., & Giuliani, A. C. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el Trabajo. *Invenio*, 16(30), 145-163.
- Banco Mundial. (2020, 4 de marzo). *Fortalecimiento de los sistemas de salud y preparación para casos de pandemia*. <https://www.bancomundial.org/es/topic/pandemics>
- Barona Betancourt, R. (2013). Actualidad del teletrabajo en Colombia. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 1(3), 1-14. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5401797>
- Benjumea-Arias, M. L., Villa-Enciso, E. M., & Valencia-Arias, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano: resultados desde una revisión de literatura. *Revista CEA*, 2(4), 59-73.
- Bonilla Prieto, L. A., Plaza Rocha, D. C., Soacha de Cerquera, G., & Riaño-Casallas, M. I. (2014). Teletrabajo y su relación con la seguridad y salud en el trabajo. *Ciencia & Trabajo*, 16(49), 38-42.
- Bonilla-Castro, E., & Rodríguez Sehk, P. (2005). *Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales*. (3.^a ed.). Universidad de los Andes y Grupo Editorial Norma
- Breve historia de las pandemias globales: cómo hemos luchado contra los mayores asesinos. (2020, 22 de marzo). *Infosalus*. <https://bit.ly/3mqj0GF>
- Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Profesorado*, 6(1-2), 1-10. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf>
- Castro-Escobar, E. S., & Serna-Gómez, H. M. (2016). Calidad del empleo en organizaciones de servicios de Contact-Center en Manizales, Colombia. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14(1), 205-219.
- Chiang Vega, M. M., & Krausse Martínez, K. A. (2009). Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicador global, sectores privado y público: desarrollo, aplicación y validación del instrumento. *Horizontes Empresariales*, 8(1), 23-50.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Martín Rodrigo, M. J., & Nuñez Partido, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral: una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores*, 19(1), 5-16.
- Decreto 884 de 2012. Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones. 30 de abril de 2012. D. O. No. 48417.
- Díaz, V. L. (2013). Teletrabajo: una nueva modalidad organizacional. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 1(3), 1-18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5401792>

- Echeverri, P., & Espitia, E. (2020). *Afectaciones derivadas del trabajo reorganizado por la pandemia del COVID-19 sobre la calidad de vida laboral percibida por un grupo de trabajadores de una empresa del sector petrolero en Colombia*. Universidad Eafit. <https://bit.ly/3dWpQ3o>
- Estrada González, E., Miquet Herrera, M., & Santamaría Machín, W. (2009). Las fases de investigación cualitativa vinculadas al proceso de atención de enfermería. *Revista Médica Electrónica*, 31(1), 1-6. <http://scielo.sld.cu/pdf/rme/v31n1/spu06109.pdf>
- García, R. E., Guevara, M. E., & Mella, L. (2008). Calidad de vida laboral de teletrabajadores, en entornos de trabajo que utilizan las tecnologías de la información y la comunicación en la República Dominicana, en el año 2007. *Ciencia y Sociedad*, 33(3), 442-461.
- Gomez Vélez, M. A. (2010). Calidad de vida laboral en los empleados temporales del Valle de Aburra, Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18(24), 225-236.
- González, P., Peiró, J. M., & Bravo, M. J. (1996). Calidad de vida laboral. En J. M. Peiró Silla y F. Prieto Alosa (eds.), *Tratado de psicología del trabajo: Volumen I: La actividad laboral en su contexto* (pp. 161-186). Síntesis.
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista de investigación en Psicología*, 14(2), 271-276.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2010). *Metodología de la investigación* (5.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hualde, A., & Micheli, J. (2020). *Trabajar desde casa en la pandemia: los Call Center hacen home office*. COLEF. <https://bit.ly/2HxAVMj>
- Koury, J. M., & Hirschhaut, M. (2020). Reseña histórica del COVID-19: ¿cómo y por qué llegamos a esta pandemia? *Acta Odontológica Venezolana*, edición especial. <https://www.actaodontologica.com/ediciones/2020/especial/art-2/#>
- Ley 1221 de 2008. Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones. 16 de julio de 2008. D. O. No. 47052.
- Ministerio del Trabajo. (2020, 17 de marzo). *MinTrabajo socializa medidas de protección al empleo, con ocasión de la emergencia sanitaria*. <https://bit.ly/37JPBD5>
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: guía didáctica*. Universidad Surcolombiana. <https://bit.ly/34uCnba>
- Monsalve Cuéllar, M. E. (2016). La transformación del trabajo: el teletrabajo en Colombia. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 4(1), 1-8. http://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/362
- Organización Internacional del Trabajo. (2004, 9 de agosto). *¿Qué es el trabajo decente?* <https://bit.ly/3jubFDO>

- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Observatorio de la OIT: el COVID-19 y el mundo del trabajo. Segunda edición. Estimaciones actualizadas y análisis.* <https://bit.ly/3ktpJyJ>
- Organización Mundial de la Salud. (2010, 24 de febrero). *¿Qué es una pandemia?* <https://bit.ly/31IYN6V>
- Oviedo Vega, A., & Vásquez Flores, N. (2014). El teletrabajo: una estrategia de motivación. *Revista Nacional de Administración*, 5(2), 41-56.
- Rapp, W. (2004). Teletrabajo. *Anales de Mecánica y Electricidad*, 81(2), 28-36.
- Salvo Spinatelli, J. (2007). *Psicología social: Enrique Pichón Riviere.* <https://bit.ly/2HBRBSS>
- Santillán Marroquín, W. (2020). El teletrabajo en el COVID-19. *CienciAmérica*, 9(2), 65-76.
- Sierra Castellanos, Y., Escobar Sánchez, S., & Merlo Santana, A. (2014). Trabajo en casa y calidad de vida: una aproximación conceptual. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 14(1), 57-72.
- Universidad de Salamanca. (s.f.). Pandemia. *Dicciomed*. Consultado el 24 de octubre de 2020 en <https://dicciomed.usal.es/palabra/pandemia>
- Uribe, B. (2006). *La objetivación del cuerpo, un dispositivo de poder en las organizaciones.* Fondo Editorial Universidad EAFIT. <https://bit.ly/3jqEAJ3>
- Villafrade Vargas, A., & Palacios Osma, J. I. (2013). Propuesta de implementación de un modelo de teletrabajo. *Risti*, (12), 17-31.
- Weller, J. (2020). *La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales.* CEPAL. <https://bit.ly/3otlber>

Anexos

Anexo A: Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado participante:

El suscrito, Duvan Dario Vásquez Agudelo, lo invita a participar en un ejercicio académico que surge de la Maestría que actualmente estoy cursando en la Universidad EAFIT en la ciudad de Medellín, denominada Maestría en Desarrollo Humano Organizacional, específicamente para el trabajo de grado. Dicho ejercicio académico se centra en el la pregunta de investigación “*¿Cuáles son los efectos que ha ocasionado el trabajo en casa en los trabajadores del call center Konecta que tuvieron que desplazarse a la modalidad virtual impuesta por el fenómeno de la pandemia COVID-19?*”

Propósito de este consentimiento:

El propósito principal de este consentimiento, es darle a conocer las características de este ejercicio académico, de tal manera que usted pueda entender a cabalidad el mismo y de esa manera pueda decidir libre y voluntariamente si desea participar o no. Por lo anterior, si luego de leer este documento denominado “*Consentimiento Informado*” le surge alguna inquietud con respecto al mismo, le agradezco que de inmediato me lo haga saber para ofrecerle todas las claridades necesarias, y así usted tenga un buen entendimiento de esta actividad académica.

Objetivo de este ejercicio académico:

Tiene dos objetivos, el primero es lograr un aprendizaje académico a través de mi proyecto de grado y así obtener mí título como Magister en Desarrollo Humano Organizacional. El segundo objetivo, es conocer los efectos que ha ocasionado el trabajo en casa en los trabajadores de un call center en el municipio de Itagüí, Antioquia que tuvieron que desplazarse a la modalidad virtual impuesta por el fenómeno de la pandemia COVID-19, con el fin de entregar información relevante a la organización..

Importancia de este ejercicio académico:

La importancia del ejercicio académico es exponer los efectos positivos y negativos percibidos por el trabajo en casa a nivel general, además su percepción de calidad de vida y bienestar laboral.

Riesgos del ejercicio académico:

Este ejercicio académico no implica ningún riesgo físico o psicológico para usted. Las respuestas que suministre en la entrevista, no le ocasionarán ningún riesgo ni tendrán consecuencias para su situación laboral o su reputación al interior de su organización.

Beneficios de participar de este ejercicio académico:

Los resultados de este trabajo de grado *podrían* contribuir a otras personas que estén investigando sobre el tema y que estén interesadas en analizar en sus propias organizaciones este tipo de prácticas.

Confidencialidad del participante:

Las únicas personas que sabrán que usted participó en este ejercicio académico son: mi persona y el Director del trabajo de grado. Ninguno de los antes citados divulgaremos información sobre usted, o proporcionada por usted durante el ejercicio. Cuando los resultados de este ejercicio los presente a mi

Director, no se incluirá información que pueda revelar su identidad. Si es su voluntad, su nombre no será registrado en la entrevista ni en ninguna otra parte. Nadie fuera de los antes citados tendrá acceso a su información sin su autorización escrita. Si durante el desarrollo de la entrevista o posterior a ella usted tiene alguna duda puede contactarse con la suscrita al correo electrónico: dvasqu17@eafit.edu.co

Como su participación en este ejercicio académico es voluntaria, está libre de retirarse en cualquier momento sin tener ninguna consecuencia para usted. En el momento que solicite información relacionada con el ejercicio académico la suscrita se la proporcionará.

Consentimiento del participante:

Yo, _____ he escuchado satisfactoriamente las explicaciones sobre este ejercicio académico y he tenido la oportunidad de leerlo detenidamente y hacer las preguntas necesarias sobre el mismo, por ende estoy enterado de los riesgos y beneficios potenciales de participar en este ejercicio y sé que puedo retirarme del mismo en cualquier momento.

Por lo anterior, estoy de acuerdo en participar en este ejercicio académico y autorizo el uso de la información para los propósitos del mismo.

Nombres y apellidos del participante:

Identificación:

Firma:

Estoy de acuerdo que mi nombre sea registrado en la entrevista y demás informes: ____ (si) ____ (no).

Testigo – Nombre y apellidos:

Identificación:

Firma:

Nombre y apellidos de la estudiante de la Maestría:

Identificación:

Firma:

Fecha:

CONSIDERACIONES ÉTICAS

Es importante dejar claro desde el inicio, que los datos de este ejercicio académico, única y exclusivamente servirán como base para el proceso de aprendizaje de la Maestría que actualmente estoy cursando en la Universidad EAFIT en la ciudad de Medellín, denominada Maestría en Desarrollo Humano Organizacional, específicamente es para mi trabajo de grado, por ende, una vez finalizado el mismo, finaliza este ejercicio académico, el cual podría en un futuro ser de ayuda para proyectos relacionados con el mismo tema.

En este ejercicio académico, únicamente participarán personas mayores de 18 años de edad, de forma libre y voluntaria, lo cual será respaldado con la correspondiente firma del consentimiento informado.

Con base en la “Declaración Universal de los Derechos Humanos” expedida por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 10 de diciembre de 1948, en específico sus artículos 1, 5, 12, 17, 19 y 27; y con base en la Constitución Política de Colombia expedida en 1991, en sus artículos 1, 2, 5, 12, 13, 15, 18, 20, 67 y 70, se cumplirán los principios éticos² a tener en cuenta en cualquier investigación cualitativa que esté relacionado con seres humanos, los cuales son:

Valor social o científico:

De acuerdo con este principio, este ejercicio tiene un valor académico, no solo para mí por el aprendizaje que adquiriré, sino porque el mismo producirá un conocimiento que permitirá contribuir a otros que estén investigando sobre el mismo tema.

Validez científica:

Este ejercicio académico plantea un propósito claro de generar conocimiento, aprendizaje en la Maestría en Desarrollo Humano Organizacional, utilizando el *método de investigación cualitativo* para adquirir los elementos necesarios que permitan evaluar los efectos de los trabajadores del callcenter en la modalidad de trabajo en casa impuesto por la pandemia COVID-19, objeto de estudio de este ejercicio, logrando un acercamiento de las percepciones tanto de los coordinadores, líderes y representantes de servicio, apoyado en un marco teórico completo basado en fuentes de información, y utilizando en el informe final un lenguaje concienzudo que refleje el verdadero proceso de la investigación.

Selección equitativa de los sujetos:

Se eligieron cinco empleados activos del callcenter que estuvieran en la modalidad de trabajo en casa, de la siguiente manera: 1 Coordinador de Operaciones, 2 Líderes de equipo y 2 Representantes de servicio.

Proporción favorable del riesgo-beneficio:

² Se utilizará la enumeración de los principios éticos que explica Manuel González Ávila (2002) en su escrito “Aspectos éticos de la investigación cualitativa”, modelo que toma del autor E. Emanuel, pero al cual le agrega una modificación (el diálogo auténtico) que es aplicable a la investigación cualitativa (pp. 85-103).

Aquí se incorporan los principios de “no-maleficencia” y “beneficencia”. Con este principio se busca que los riesgos potenciales para los sujetos participantes sean mínimos, y los beneficios potenciales se maximicen. Con la realización de este ejercicio académico no se ocasionará daño alguno a los participantes por la naturaleza de la recolección de los datos, siendo el instrumento una entrevista semiestructurada, y con la firma del consentimiento informado se aclara que la participación en el ejercicio es voluntaria, asegurando siempre la confidencialidad y su uso exclusivo para el ejercicio académico.

Condiciones de diálogo auténtico:

Este ejercicio académico se basa en una investigación cualitativa, en donde a través de una entrevista semiestructurada se logre conocer los efectos percibidos de la nueva modalidad de trabajo en casa, originada por la pandemia covid-19 y siempre respetando los derechos que les asiste a su libre expresión, sin generar en ningún momento presiones físicas o morales sobre ellos.

Consentimiento informado:

En este ejercicio académico todos los participantes firmarán el documento denominado “*Consentimiento Informado*”, buscando con el mismo que los individuos participen por voluntad propia y con todo el conocimiento necesario para decidir con responsabilidad. Cada consentimiento informado será firmado ante un testigo, y las entrevistas se grabarán siempre y cuando así lo autorice el participante.

Respeto a los sujetos inscritos:

De acuerdo con este principio, se asegurará de inicio a fin el bienestar de los participantes en este ejercicio académico, otorgándoles un tratamiento respetuoso y cortés durante todas las etapas del mismo. Por lo tanto, podrán cambiar de opinión en cualquier momento y retirarse de la investigación si ya consideran que no concuerda con sus intereses, además se les asegurará la reserva y la confidencialidad de la información, y se les dará a conocer tanto la información nueva que vaya surgiendo de la investigación, así como los resultados de la misma.

Por último, también es importante tener como consideración ética, el hecho de que en el informe final de este ejercicio académico, se citarán las obras y los autores consultados, de acuerdo con las normas internacionales de citas y referencias bibliográficas según APA, enunciando todos los elementos que permitan localizar la publicación a la que se haga referencia; y con respecto a los derechos de autor, en lo que se refiere a la propiedad intelectual de todo el contenido empleado en este ejercicio académico, se respetarán siguiendo la Ley 23 de 1982 y las normas que la modifiquen o complementen.

Anexo B: Diseño de la encuesta

Clasificadoras/ Sociodemográficas

1 Indique cuál es su rol en la organización	<input type="checkbox"/> Coordinador
	<input type="checkbox"/> Líder de equipo
	<input type="checkbox"/> Representante de servicio
2 Indique cuál es su género	<input type="checkbox"/> Masculino
	<input type="checkbox"/> Femenino
3 ¿Cuál es su rango de edad?	<input type="checkbox"/> Entre 18-21 años
	<input type="checkbox"/> Entre 22-25 años
	<input type="checkbox"/> Entre 26-29 años
	<input type="checkbox"/> Entre 30-33 años
	<input type="checkbox"/> Más de 34 años
4 ¿Cuál es su estado civil?	<input type="checkbox"/> Soltero(a)
	<input type="checkbox"/> Casado(a)
	<input type="checkbox"/> Unión libre
	<input type="checkbox"/> Divorciado (a)
	<input type="checkbox"/> Viudo(a)
5 ¿Cuál es su grado de escolaridad?	<input type="checkbox"/> Bachiller
	<input type="checkbox"/> Técnico graduado
	<input type="checkbox"/> Técnica en curso
	<input type="checkbox"/> Tecnólogo graduado
	<input type="checkbox"/> Tecnólogo en curso
	<input type="checkbox"/> Profesional graduado
	<input type="checkbox"/> Profesional en curso
	<input type="checkbox"/> Especialista graduado
	<input type="checkbox"/> Especialista en curso
6 ¿Cuál es el estrato socioeconómico de la vivienda donde realiza el trabajo en casa?	<input type="checkbox"/> 1
	<input type="checkbox"/> 2
	<input type="checkbox"/> 3
	<input type="checkbox"/> 4
	<input type="checkbox"/> 5
	<input type="checkbox"/> 6
7 Indique el rango de antigüedad en la compañía:	<input type="checkbox"/> Entre 0-6 meses
	<input type="checkbox"/> Entre 6 meses a 1 año
	<input type="checkbox"/> Entre 1-3 años
	<input type="checkbox"/> Entre 3-5 años
	<input type="checkbox"/> Entre 5-7 años
	<input type="checkbox"/> Entre 7-10 años

	<input type="checkbox"/> Entre 10-15 años <input type="checkbox"/> Más de 15 años
8 Antes de estar realizando el trabajo en casa, ¿cuál era el medio de transporte que utilizaba generalmente para desplazarse a su sitio de trabajo?	<input type="checkbox"/> Caminando <input type="checkbox"/> Bicicleta <input type="checkbox"/> Bus <input type="checkbox"/> Metro <input type="checkbox"/> Metro + Bus <input type="checkbox"/> Moto <input type="checkbox"/> Carro particular <input type="checkbox"/> Otro tipo de Vehículo
9 Indique cuál era el rango del tiempo promedio que invertía en ambos trayectos Casa+trabajo+Casa:	<input type="checkbox"/> 0 y 30 minutos <input type="checkbox"/> Entre 31 y 60 minutos <input type="checkbox"/> Entre 1 y 2 horas <input type="checkbox"/> Entre 2 y 3 horas <input type="checkbox"/> Entre 3 y 4 horas <input type="checkbox"/> Más de 4 horas
Trabajo en Casa/ Teletrabajo	
1 ¿Cuál es tu grado de satisfacción con la empresa 0 que durante la pandemia covid-19 le asignó en modalidad de trabajo en casa?	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho <input type="checkbox"/> Satisfecho <input type="checkbox"/> Ni insatisfecho ni satisfecho <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho
1 Respecto al trabajo en casa pienso que: 1	<input type="checkbox"/> Puede ser mi nueva forma de trabajo, incluso después de la pandemia COVID-19. <input type="checkbox"/> Con algunos ajustes, puede ser mi nueva forma de trabajo <input type="checkbox"/> Me gustaría un enfoque mixto (unos días trabajo en casa, unos días en la oficina) <input type="checkbox"/> Definitivamente no funciona el trabajo en casa para mí
1 ¿Cuál es su grado de motivación al momento de 2 desempeñar su trabajo, respecto a esta modalidad de trabajo en casa?	<input type="checkbox"/> Muy motivado <input type="checkbox"/> Motivado <input type="checkbox"/> Poco motivado <input type="checkbox"/> Definitivamente sin motivación
1 Según sus resultados, ¿cómo calificarías el 3 desempeño laboral que has logrado durante el tiempo de trabajo en casa versus cuando estabas realizándolo de manera presencial en la sede?	<input type="checkbox"/> Mejoraron <input type="checkbox"/> Continuaron igual <input type="checkbox"/> Empeoraron

Relación con el Jefe

1 ¿Cuál es tu grado de satisfacción con tu jefe, en	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho
4 cuanto a la comunicación que has recibido	<input type="checkbox"/> Satisfecho
durante el trabajo en casa?	<input type="checkbox"/> Ni insatisfecho ni satisfecho
	<input type="checkbox"/> Insatisfecho
	<input type="checkbox"/> Muy insatisfecho
1 ¿Cuál es tu grado de satisfacción con tu jefe, en	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho
5 cuanto al acompañamiento brindado durante el	<input type="checkbox"/> Satisfecho
trabajo en casa?	<input type="checkbox"/> Ni insatisfecho ni satisfecho
	<input type="checkbox"/> Insatisfecho
	<input type="checkbox"/> Muy insatisfecho
1 ¿Su jefe inmediato muestra interés por la calidad	<input type="checkbox"/> Siempre
6 de vida de sus trabajadores?	<input type="checkbox"/> Casi siempre
	<input type="checkbox"/> Nunca
	<input type="checkbox"/> Casi nunca

Infraestructura

1 Generalmente mi conectividad a internet desde el	<input type="checkbox"/> Muy buena
7 lugar donde realizo el trabajo en casa es:	<input type="checkbox"/> Buena
	<input type="checkbox"/> Inestable
	<input type="checkbox"/> Mala
	<input type="checkbox"/> Muy mala
1 ¿Cuenta con un espacio adecuado en su hogar	<input type="checkbox"/> Sí
8 para desempeñar su trabajo?	<input type="checkbox"/> No
1 ¿Los recursos brindados para realizar el trabajo	<input type="checkbox"/> Sí
9 en casa son de calidad y están en buen estado?	<input type="checkbox"/> No
2 ¿Las condiciones de confort de mi puesto de	<input type="checkbox"/> Sí
0 trabajo en casa, como aire acondicionado, ruido e	<input type="checkbox"/> No
iluminación, son adecuadas?	
2 ¿Cuál es su grado de satisfacción con el soporte	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho
1 técnico que has recibido en la resolución de un	<input type="checkbox"/> Satisfecho
incidente o duda técnica?	<input type="checkbox"/> Ni insatisfecho ni satisfecho
	<input type="checkbox"/> Insatisfecho
	<input type="checkbox"/> Muy insatisfecho

Contenido del Trabajo

2 ¿Cuál es su grado de satisfacción con los	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho
2 procesos formativos que has recibido durante el	<input type="checkbox"/> Satisfecho
trabajo en casa?	<input type="checkbox"/> Ni insatisfecho ni satisfecho
	<input type="checkbox"/> Insatisfecho

	<input type="checkbox"/> Muy insatisfecho <input type="checkbox"/> Empiezo el trabajo a la hora habitual <input type="checkbox"/> Empiezo el trabajo más temprano que mi hora habitual <input type="checkbox"/> Empiezo el trabajo más tarde de mi hora habitual
2 En esta modalidad de trabajo en casa, respecto al 3 inicio de mi jornada, en general, yo:	<input type="checkbox"/> Finalizo mi trabajo a mi hora habitual <input type="checkbox"/> Finalizo mi trabajo más temprano que mi hora habitual <input type="checkbox"/> Finalizo mi trabajo más tarde que mi hora habitual
2 En esta modalidad de trabajo en casa, respecto al 4 final de mi jornada, en general, yo:	<input type="checkbox"/> Se ha incrementado significativamente <input type="checkbox"/> Se ha incrementado un poco <input type="checkbox"/> Continúa igual <input type="checkbox"/> Se ha disminuido un poco <input type="checkbox"/> Se ha disminuido significativamente
Comunicación	
2 ¿Cuál es su grado de satisfacción con los canales 6 de comunicación que has tenido durante el trabajo en casa?	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho <input type="checkbox"/> Satisfecho <input type="checkbox"/> Ni insatisfecho ni satisfecho <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho
Bienestar	
2 En relación con las actividades de seguridad y 7 salud en el trabajo (Pausas activas, actividades y formación de prevención y autocuidado), me encuentro:	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho <input type="checkbox"/> Satisfecho <input type="checkbox"/> Ni insatisfecho ni satisfecho <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho
2 En relación con las actividades de bienestar y 8 clima laboral que se han realizado durante el trabajo en casa, me encuentro:	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho <input type="checkbox"/> Satisfecho <input type="checkbox"/> Ni insatisfecho ni satisfecho <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho
2 Con esta modalidad de trabajo en casa , en 9 relación al equilibrio entre la vida laboral y personal, me encuentro:	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho <input type="checkbox"/> Satisfecho <input type="checkbox"/> Ni insatisfecho ni satisfecho <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho

Familiar y Personal

3 Seleccione las opciones que considere
0 representativas para usted, generadas por el
trabajo en casa:

- ☐ Compartir más tiempo con mi familia o amigos
 - ☐ Disfrutar más de mi hogar y el confort del hogar
 - ☐ Tener una alimentación balanceada y regulada en horas
 - ☐ Tener más tiempo para descansar o dormir
 - ☐ Tener más tiempo para disfrutar mis hobbies (TV, música, deporte, etc.)
 - ☐ Dedicar más tiempo al estudio
 - ☐ Menor estrés al no tener que desplazarme y evitar temas de contaminación y ruido.
 - ☐ Mayor dedicación al trabajo, sin tiempo para otras actividades personales
 - ☐ Rutina
 - ☐ Menor contacto con mis compañeros de trabajo y jefes
 - ☐ Dificultades en el hogar por trabajar desde casa
-

Generales

3 Según su experiencia personal, descríbenos los
1 aspectos **positivos** a nivel laboral, personal y
familiar que encuentras en esta modalidad de
trabajo en casa:

Abierta

3 Según su experiencia personal, descríbenos los
2 aspectos **negativos** a nivel laboral, personal y
familiar que encuentras en esta modalidad de
trabajo en casa:

Abierta

Anexo C: Diseño de la entrevista semiestructurada

Preguntas para la entrevista semiestructurada	Observaciones
¿Cuál es su cargo en la compañía?	
¿Cuál es su edad?	
¿Cuál es su estado civil?	
A nivel académico, ¿cuál es su grado de escolaridad?	
¿En qué barrio vive?	
¿Es allí donde desarrolla su trabajo?	
¿Cuál es su estrato socioeconómico?	
¿Con quién vive?	
Previo a iniciar con esta nueva modalidad de trabajo en casa, ¿cuál era el medio de transporte que utilizaba para desplazarse a su sitio de trabajo?	
Si pensáramos en un tiempo aproximado de ese desplazamiento que invertía en ambos trayectos casa+trabajo+casa, ¿cuánto sería?	
¿Cómo percibiste la noticia, por parte de la compañía, de tomar la decisión de migrarte a una modalidad de trabajo en casa?	
¿Cómo fue la opinión de los miembros de su casa cuando les informaste que por motivo de la pandemia ibas a empezar a trabajar desde casa?	
¿Cuál es el lugar que utilizaste para desempeñar su trabajo al interior de su hogar?	
¿Cómo le ha parecido esta experiencia de trabajar desde casa?	
¿Cuál es su satisfacción laboral con respecto a esta nueva modalidad de trabajo?	
¿Cómo percibe el bienestar laboral que te ha brindado la organización en esta modalidad de trabajo en casa?	

Según su experiencia personal, describe los aspectos positivos a nivel laboral, personal y familiar que encuentras en esta modalidad de trabajo en casa:	
Según su experiencia personal, describe los aspectos negativos a nivel laboral, personal y familiar que encuentras en esta modalidad de trabajo en casa:	
¿Cómo ha evidenciado su desempeño laboral trabajando desde casa?	
Si tuvieras la oportunidad de elegir en cuál modalidad de trabajo permanecer luego del COVID-19, ¿cuál sería esa elección?	